

أثر الأصول غير الملموسة في تحقيق الميزة التنافسية في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة

دراسة مقارنة على عينة من الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة

إعـداد

أحمد محمد الفيومي

إشـــراف

الأستاذ الدكتور	الدكتور
محمد عبد العال النعيمي	نجم عبود نجم
المشرف الرئيس	المشرف المشارك

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال

جامعة الشرق الأوسط

كليـة الأعمال

قسم إدارة الأعمال

ابريل / 2010 م

تـفـويـض

أنـا الموقـع أدنـاه " أحمـد محمـد الفيـومي " أفـوض جامعـة الـشرق الأوسط بتزويـد نـسخ من رسالتي للمكتبات الجامعية أو المؤسسات أو الهيئات أو الأشخاص المعنيـة بالأبحـاث والدراسـات العلميـة عند طلبها.

الاسم: أحمد محمد الفيومي

التوقيع:

التاريخ: / 4 / 2010 م

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها

أثر الأصول غير الملموسة في تحقيق الميزة التنافسية في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة : دراسة مقارنة على عينة من الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة

وأجيزت بتاريخ / 4 / 2010 م

أعضاء لجنة المناقشة		التوقيع
الأستاذ الدكتور كامل المغربي	رئيساً	
الأستاذ الدكتور محمد عبد العال النعيمي	مشرفاً رئيسياً	
الأستاذ الدكتور نجم عبود نجم	مشرفاً مشاركاً	
الدكتور أحمد علي صالح	عضواً خارجياً	

شكر وتقدير

الحمد لله تعالى كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم قدرته وسلطانه، الذي ألهمني الطموح والصبر وسدد خطاي، بأن منّ عليّ بإتمام هذه الرسالة، ومنّ علي بفضله ونعمه التي لا أحصيها ، والصلاة والسلام على من لا نبي بعده سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم وعلى آله وصحبه أجمعين، وبعد ؛

أتوجه بعميق وخالص الشكر والتقدير لأساتذتي الأفاضل الأستاذ الدكتور محمد عبد العال النعيمي والدكتور نجم عبود نجم، حيث كان لتفضلهما بالإشراف على هذه الرسالة أكبر الأثر في إثرائها بأفكارهما النيره، ومعلوماتهما القيمة، فلم يبخلا بجهدهما أو نصائحهما ، وكانا مثالاً للعلماء المتواضعين في توجيهاتهم وتشجيعهم المتواصل، واللذان كانا أقرب لي من ظلي ، جزاهم الله عني خير الجزاء .

أتقدم بالشكر والاحترام والتقدير للسادة الأفاضل عضوي لجنة المناقشة الموقرين على ما بذلاه من جهد في قراءة رسالتي المتواضعة، وعلى ما أبدياه من مقترحات قيمة بما يثري الرسالة.

كما أتقدم بجزيل الشكر والعرفان لوالدي الذي وجهني لهذا الطريق وإلى جامعتي الموقرة جامعة الشرق الأوسط ، ممثلة بمسؤوليها وأعضاء الهيئة التدريسية فيها . ولا يفوتني أن أتوجه بالشكر والتقدير إلى كل من قدم لي المساعدة أو ساهم في إبداء النصح والمشورة في مسيرتي العلمية، فجزاهم الله عني خيراً .

وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين

الباحث

أحمد محمد الفيومي

الإهداء

إلى ....

الحكيم الذي جمع متاعب الحياة وألقى بها على كاهله لكي يسهل درب أحلامي...قدوتي في أموري كلها... صاحب المقام الرفيع...الاستاذ الدكتور محمد الفيومي... والدي

من علمتني كيف أعيش يومي لغدي ... إلى قنديل ظلامي ونور أيامي ... الشمس التي لا تغيب ... صاحبة القلب الحنون ... والدتي

الورود الفاتنه التي لا أشواك لها شقائق الروح ... رفاق دربي... أخواني وأخواتي

إكليل الياسمين الذي يتقلد جيد حياتي فيكون زينة لها ... حياة الروح ... وروح الحياه حبيبتي آيه

إلى من أشتم شذى زيتون بلادي بين كفيها تراث الجميل ... جدتي

إلى تلك السيده التي لم تنجب سوى الأبطال ... أبطالا" حفاة يمشون على جمر النيران السيدة التي لن تركع ... فلسطين

لهم جميعا أهدي ثمرة جهدي ...

أحمد محمد الفيومي

قائمة المحتويات

قائمة المحتويات

قائمة المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الجداول

قائمة الجداول

قائمة الجداول

قائمة الأشكال والملاحق

أثر الأصول غير الملموسة في تحقيق الميزة التنافسية في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة

دراسة مقارنة على عينة من الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة

إعـداد

أحمد محمد الفيومي

إشراف

الأستاذ الدكتور	الدكتور
محمد عبد العال النعيمي	نجم عبود نجم
المشرف الرئيس	المشرف المشارك

الملخص باللغة العربية

إن المحاولات الحثيثة الرامية إلى توطين مفهوم الأصول غير الملموسة في المنظمات طرحت في هذه المنظمات مسألة وضع مؤشرات لقياس الأصول غير الملموسة التي يمكن من خلالها تحقيق أهداف المنظمة. وفي ظل هذه المحاولات التي اتسمت بالمزيد من تركيز المنظمات على المعرفة، نجد تزايد أهمية الأصول غير الملموسة في توليد قيمة للمنظمات وتحقيق ميزتها التنافسية.

هدفت الدراسة الحالية إلى الكشف عن أثر الأصول غير الملموسة (رأس المال البشري؛ ورأس المال التنظيمي؛ ورأس المال العلاقاتي؛ ورأس المال المعلوماتي) في تحقيق الميزة التنافسية في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة.

ولتحقيق هدف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة شملت (71) فقرة وذلك لجمع المعلومات الأولية من عينة الدراسة. وفي ضوء ذلك جرى جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية **SPSS** وتحليل المسار بالاستعانة ببرنامج **Amos**. تكونت عينة الدراسة من (310) من القيادات الأكاديمية والإدارية في الجامعات الرسمية والخاصة.

وتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية منها الانحدار الخطي البسيط والمتعدد لتحقيق أهداف الدراسة وبعد إجراء عملية التحليل لبيانات الدراسة وفرضياتها توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان أهمها:

1. وجود أثر ذي دلالة معنوية للأصول غير الملموسة بمكوناتها رأس المال البشري، ورأس المال التنظيمي، ورأس المال العلاقاتي، ورأس المال المعلوماتي على معايير إدارة الجودة الشاملة عند مستوى دلالة (0.05).
2. وجود أثر ذي دلالة معنوية لمعايير إدارة الجودة الشاملة على تحقيق الميزة التنافسية (التميز، وسرعة الاستجابة) في الجامعات الرسمية والخاصة عند مستوى دلالة (0.05).
3. وجود أثر للأصول غير الملموسة المتضمنة رأس المال البشري، ورأس المال التنظيمي، ورأس المال العلاقاتي، ورأس المال المعلوماتي في تحقيق التميز في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة بالجامعات الرسمية والخاصة عند مستوى دلالة (0.05).
4. وجود أثر للأصول غير الملموسة المتضمنة رأس المال البشري، ورأس المال التنظيمي، ورأس المال العلاقاتي، ورأس المال المعلوماتي في تحقيق سرعة الاستجابة في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة بالجامعات الرسمية والخاصة عند مستوى دلالة (0.05).

ABSTRACT

The Impact of Intangible Assets to Achieving Competitive Advantage under Total Quality Management Adoption

Comparative Study on Public and Private Jordanian Universities

Prepared by
Ahmad M. AL-Fayoumi

Supervisor

Prof. Dr.	Dr.
Mohammad Al - Nuiami	**Najem Aboud Najem**

The persistent attempts to resettle the concept of intangible assets in organizations raised the issue in these organizations to develop indicators to measure intangible assets which they can achieve the goals of the organization. Under these attempts from being more organizations focus on knowledge, we find the growing importance of intangibles in generating value for organizations and achieve competitive advantage.

This study aimed at revealing the impact of intangible assets (Human Capital; Organizational Capital; Relational and Informational Capital) in achieving competitive advantage under total quality management adoption.

In order to achieve the objective of the study, the researcher designed a questionnaire consisting of (71) Questions to gather the primary information from study sample. The statistical package for social sciences (SPSS), Path analysis using Amos Programming was used to analyze, examine the hypotheses. The study sample consisted of (310) Leadership and Managerial Academic from Jordanian Public and Private Universities.

The study used many statistical methods such as simple and multi regression to achieve study objectives. After executing the analysis to study hypotheses; the study concluded that:

1. There is a significant statistical impact of Intangible Assets (Human Capital; Organizational Capital; Relational and Informational Capital) on Total Quality Management Criteria at level (0.05).
2. There is a significant statistical impact to Total Quality Management Criteria on competitive advantage achievement at level (0.05).
3. There is a significant statistical impact to Intangible Assets (Human Capital; Organizational Capital; Relational and Informational Capital) on differentiation achievement under Total Quality Management Criteria at level (0.05).
4. There is a significant statistical impact to Intangible Assets (Human Capital; Organizational Capital; Relational and Informational Capital) on Speed of Response achievement under Total Quality Management Criteria at level (0.05).

الفصل الأول
الإطار العام للدراسة

(1 - 1): المقدمـــــة

(1 - 2): مشكلة الدراسة وأسئلتها

(1 - 3): فرضيات الدراسة

(1 - 4): أهمية الدراسة

(1 - 5): أهداف الدراسة

(1 - 6): حدود الدراسة

(1 - 7): محددات الدراسة

(1 - 8): التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة

(1 - 1): المقدمـــة

يدرك العالم أفراداً ومؤسسات أننا نعيش في عصر يواجه تحديات اقتصادية واجتماعية وسياسية وإدارية مع مطلع كل يوم في ظل معطيات العولمة.

وقد ظهرت هذه التحديات نتيجة للمتغيرات المتلاحقة التي يشهدها في ظل الثورة العلمية والتكنولوجية وما أدت إليه في تدفق واسع في المنتجات والخدمات الجديدة وخصوصاً أن العالم أصبح قرية صغيرة في ظل احتدام المنافسة وارتفاع مستوى تطلعات المستفيدين من أجل الخدمات المقدمة. لذا نجد أن مواجهة هذه التحديات يتطلب الكثير من الجهد المنظم والفاعل لتحسين الإجراءات والأساليب الإدارية وتقديم الخدمات بشكل جيد والعمل على تهيئة المؤسسات إدارياً وبشرياً وتنظيمياً وتقنياً.

وفي عصر العولمة والانفتاح المعاصر الذي يميز عالم وبيئة الأعمال سريعة التغير أصبح لزاماً على المنظمات التحول نحو الأنماط التنظيمية الجديدة وذلك بالاستفادة من التحول من البناء الإداري الهرمي التقليدي إلى البناء والنمط الديمقراطي والمشارك الذي يتسم بانفتاح ومرونة أكبر. وفي ظل هذه التحولات التي اتسمت بالمزيد من تركيز المنظمات على المعرفة، نجد تزايد أهمية الأصول غير الملموسة في توليد قيمة للمنظمات في تحقيق ميزتها التنافسية.

إن المحاولات الحثيثة الرامية إلى توطين مفهوم الأصول غير الملموسة في المنظمات طرحت في هذه المنظمات مسألة وضع مؤشرات لقياس الأصول غير الملموسة التي يمكن من خلالها تحقيق أهداف المنظمة.

ويؤكد (نجم، **2010: 415**) أنه مع التطورات السريعة في بيئة الأعمال المتضمنة للمعرفة وتزايد استخدام الإنترنت، أخذ الحديث يتزايد عن حاجة منظمات الأعمال إلى التجديد في الرؤية والمفاهيم

والممارسات لصالح الأصول غير الملموسة **Intangible Assets** وهو ما يؤشر إلى التحول الكبير نحو الأصول غير الملموسة التي لم تعتد منظمات الأعمال على التعامل معها وتفضيلها في قراراتها وممارساتها عند مقارنتها مع الأصول الملموسة.

وكذلك يشير (**Hall, 1993: 611-612**) بأن الأصول غير الملموسة هي الأصول الأكثر أهمية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة والتي مثلت فيما بعد تركيز الاقتصاد. حيث إن التعامل بعيد المدى مع الأصول غير الملموسة أدى إلى أن تكون المنظمات غير راغبة أو غير قادرة على التعامل الفعال والكفوء مع الأصول غير الملموسة، وهذا ما أكد عليه (نجم، **2010: 418**) أيضاً بالإشارة إلى أن المنظمات بحاجة إلى تحديد الميزة التنافسية المحققة من الأصول غير الملموسة حتى تتمكن فيما بعد من التوصل إلى قياسها وإدارتها بكفاءة وفاعلية. ويؤكد العديد من الكُتاب (**Yusof & Aspinwall, 1999**؛ **Baidoun, 2003**) أن هناك مجموعة من معايير الجودة الشاملة التي تلعب دوراً أساسياً في تحقيق التفوق لمنظمات الأعمال. ويبين (النعيمي؛ وآخرون، **2008: 43 – 54**) أن هذه المعايير ترتبط بتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة، وهي: الالتزام بتطبيق مبادئ الجودة الشاملة؛ والتحسين المستمر للخدمات المقدمة؛ والتركيز على متلقي الخدمات؛ وفرق العمل؛ والتخطيط الإستراتيجي للجودة؛ وإدارة العلاقات مع الموردين؛ والمعلومات والقياس والتحليل؛ وتدريب العاملين ومشاركتهم؛ والتنظيم؛ والمقارنة المرجعية؛ وأخيراً الأيزو.

وبذلك تسعى الدراسة الحالية إلى التعرف على أثر الأصول غير الملموسة في تحقيق الميزة التنافسية في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة في عينة من الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة.

حيث سيتم أخذ عينة من الجامعات الرسمية، وهي (الجامعة الأردنية، وجامعة العلوم والتكنولوجيا، وجامعة اليرموك) والجامعات الخاصة وهي (جامعة البترا، وجامعة عمان الأهلية وجامعة العلوم التطبيقية الخاصة).

(1 - 2) : مشكلة الدراسة وأسئلتها

تعتبر الجامعات بشقيها الرسمية والخاصة من المنظمات المهمة في أي دولة حيث أنها تلعب دوراً ريادياً وموجهاً لعمليات التغيير والتطوير. فقيام المنظمات وخاصة الجامعات بتحديد حجم الأصول غير الملموسة لديها يمكنها من اداء أدوارها الريادية، وتحقيق أهدافها المنشودة وبما ينعكس على تحقيق ميزة تنافسية من خلال التحسين المستمر لجودة الخدمات المقدمة، والسعي لإرضاء المستفيدين من هذه الخدمات، وتقليل تكاليف تقديمها من خلال تجنب الأخطاء وإنجاز الأعمال الصحيحة بالطريقة الصحيحة.

ولأن البقاء ومن ثم النمو يشكلان قاعدة أساسية تبين مدى قدرة المنظمات على تشكيل مواردها الملموسة وغير الملموسة بطريقة تمكنها من تحقيق ميزة تنافسية فعلى الجامعات ايضا تشكيل مواردها وخاصة غير الملموسة وتقييمها باستمرار من أجل معرفة مشكلة هذه الموارد واستغلالها الاستغلال الامثل. ومن خلال الدراسات السابقة والتي بينت أهمية الأصول غير الملموسة في تحقيق ميزة تنافسية، مثل دراسة (De-Castro, et..al, **2006**؛ Palacios & Galván,**2007**؛ Mathur, et..al,**2007**).

بالإضافة إلى ما لاحظه الباحث من أهمية لهذا الجانب في تحقيق الجامعات بشقيها لميزة تكمن في العقول البشرية والإجراءات التنظيمية والمعلوماتية، والعلاقات مع الأطراف الخارجية.

واستناداً لما ذكر، يمكن تحديد مشكلة الدراسة بصورة أكثر جلاء من خلال الأسئلة التالية:

أولاً: ما مدى أهمية الأصول غير الملموسة (رأس المال البشري ؛ رأس المال التنظيمي ؛ رأس المال العلاقاتي ؛ رأس المال المعلوماتي) في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة؟

ثانياً: ما مدى تبني معايير إدارة الجودة الشاملة (القيادة ؛ تخطيط الجودة ؛ التركيز على الطالب/ أعضاء هيئة التدريس ؛ إدارة العمليات ؛ التحسين المستمر) في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة؟

ثالثاً: ما مدى أهمية الميزة التنافسية (التميز ؛ سرعة الاستجابة) في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة؟

رابعاً: هل هناك أثر للأصول غير الملموسة على معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة؟

خامساً: هل هناك أثر لمعايير إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات الأردنية الرسمية والخاصة؟

سادساً: هل هناك اختلاف في مستوى أهمية الأصول غير الملموسة بين الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة؟

سابعاً: هل هناك اختلاف في مستوى تبني معايير إدارة الجودة الشاملة بين الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة؟

ثامناً: هل هناك أثر للأصول غير الملموسة على تحقيق الميزة التنافسية في ضوء وجود معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة؟

(1 - 3) : فرضيات الدراسة

تنطلق فرضيات الدراسة من محاولة الإجابة عن التساؤلات التي وردت في مشكلة الدراسة ومنسجمة مع الطروحات النظرية لها ومفسرة لسلوكيات متغيرات الأنموذج، وعلى النحو الآتي :

الفرضية الرئيسة الأولى H_{01}

"**لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للأصول غير الملموسة** (رأس المال البشري ؛ رأس المال التنظيمي ؛ رأس المال العلاقاتي ؛ رأس المال المعلوماتي)**على معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة عند مستوى دلالة معنوية (0.05)**".

الفرضية الفرعية الأولى H_{01_1}

"**لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للأصول غير الملموسة** (رأس المال البشري ؛ رأس المال التنظيمي ؛ رأس المال العلاقاتي ؛ رأس المال المعلوماتي)**على معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الرسمية عند مستوى دلالة معنوية (0.05)**".

الفرضية الفرعية الثانية H_{01_2}

"**لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للأصول غير الملموسة** (رأس المال البشري ؛ رأس المال التنظيمي ؛ رأس المال العلاقاتي ؛ رأس المال المعلوماتي)**على معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الخاصة عند مستوى دلالة معنوية (0.05)**".

الفرضية الرئيسة الثانية H_{02}

" **لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لمعايير إدارة الجودة الشاملة** (القيادة ؛ تخطيط الجودة ؛ التركيز على الطالب/ أعضاء هيئة التدريس ؛ إدارة العمليات ؛ التحسين المستمر) **في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات الأردنية الرسمية والخاصة عند مستوى دلالة معنوية (0.05)**".

الفرضية الفرعية الأولى H_{02_1}

"**لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لمعايير إدارة الجودة الشاملة** (القيادة ؛ تخطيط الجودة ؛ التركيز على الطالب/ أعضاء هيئة التدريس ؛ إدارة العمليات ؛ التحسين المستمر) **في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات الأردنية الرسمية عند مستوى دلالة معنوية (0.05)**".

الفرضية الفرعية الثانية H_{02_2}

"**لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لمعايير إدارة الجودة الشاملة** (القيادة ؛ تخطيط الجودة ؛ التركيز على الطالب/ أعضاء هيئة التدريس ؛ إدارة العمليات ؛ التحسين المستمر) **في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات الأردنية الخاصة عند مستوى دلالة معنوية (0.05)**".

الفرضية الرئيسة الثالثة H_{03}

" **لا يوجد اختلاف ذي دلالة معنوية في مستوى أهمية الأصول غير الملموسة (رأس المال البشري ؛ رأس المال التنظيمي ؛ رأس المال العلاقاتي ؛ رأس المال المعلوماتي) في الجامعات الأردنية الرسمية عن الخاصة عند مستوى دلالة معنوية (0.05)**".

الفرضية الرئيسة الرابعة H_{04}

" لا يوجد اختلاف ذي دلالة معنوية في مستوى تبني معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الرسمية عن الخاصة عند مستوى دلالة معنوية (0.05)".

الفرضية الرئيسة الخامسة H_{05}

" لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للأصول غير الملموسة على تحقيق الميزة التنافسية في ضوء وجود معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة عند مستوى دلالة معنوية (0.05)".

الفرضية الفرعية الأولى H_{05_1}

"لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للأصول غير الملموسة على تحقيق الميزة التنافسية في ضوء وجود معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الرسمية عند مستوى دلالة معنوية (0.05)".

الفرضية الفرعية الثانية H_{05_2}

"لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للأصول غير الملموسة على تحقيق الميزة التنافسية في ضوء وجود معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الخاصة عند مستوى دلالة معنوية (0.05)".

(4 - 1) : أهمية الدراسة

للأصول غير الملموسة، شأنها شأن الأصول الملموسة منافع عديدة سواء في زيادة قيمة الشركة في السوق أو تحسين قدراتها الجوهرية في إبداع العاملين والحصول على براءات الاختراع وتطوير المنتجات الجديدة أو تحسين سمعة المنظمة التي تزيد من اجتذاب العملاء وبقية المتعاملين مع المنظمة...الخ. وقد بينت الدراسات السابقة مثل دراسة (**Pan & Scarbrough, 1999: 360**) أن مكاسب الإنتاجية تأتي من استخدام المعرفة، وان الأصول غير الملموسة هي المحركات الرئيسية للقدرة التنافسية، وان نقص توافر المعلومات عن الأصول غير الملموسة يحد من قدرة المنظمة على تبني وتطوير السياسات العامة الفعالة التي تهدف إلى تحسين التنافسية وزيادة الكفاءة المالية، وأسواق الخدمات والمنتجات. وعليه، فإن الدراسة تستمد أهميتها من :

1. أهمية المتغيرات المبحوثة والمتمثلة بالأصول غير الملموسة وتبني معايير إدارة الجودة الشاملة والميزة التنافسية.

2. توضيح مدى تأثير الأصول غير الملموسة بمتغيراتها (رأس المال البشري ؛ رأس المال التنظيمي ؛ رأس المال العلاقتي ؛ رأس المال المعلوماتي) على تحقيق الميزة التنافسية في عينة من الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة في ضوء تبني معايير إدارة الجودة الشاملة.

3. أهمية نتائج العلاقات الارتباطية والتأثيرية بين متغيرات الدراسة التي سوف توضح الصورة أمام متخذي القرارات في الجامعات عينة الدراسة عن الجوانب الأكثر تأثيراً والأقل تأثيراً والأقوى ارتباطا والأضعف ارتباطا وبما يعطي صورة واضحة عن الجوانب التي يجب زيادة الاهتمام بها، وإعطائها الأولوية، وربما تقود تلك النتائج إلى ضرورة إجراء دراسات لاحقة ذات فائدة أكبر لتطوير أداء الجامعات عينة الدراسة بعد أن تكون الصورة قد اتضحت بشكل جيد.

(1 - 5): أهداف الدراسة

يتمثل الهدف الأساسي لهذه الدراسة في محاولة الكشف عن أثر الأصول غير ملموسة في تحقيق الميزة التنافسية في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة، وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية:

1. إعداد إطار نظري خاص بهذه الدراسة، من خلال الاطلاع على الأدبيات المعاصرة ذات الصلة المباشرة بالدراسة والتعرف عل محتوياتها الفكرية واستخلاص أبرز المؤشرات المفيدة للدراسة الحالية، والسير في هداها لبناء الإطار العملي للدراسة.
2. التعرف على مستوى أهمية متغيرات الدراسة في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة.
3. تحديد العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة (الأصول غير الملموسة والميزة التنافسية ومعايير إدارة الجودة الشاملة).
4. تحديد أثر الأصول غير الملموسة بمتغيراتها على تحقيق الميزة التنافسية في ضوء تبني معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة؟
5. بناء أنموذج يمثل علاقة متغيرات الدراسة فيما بينها وتأثير بعضها على بعض.

(1 - 6) : حدود الدراسة

تمثلت حدود الدراسة في :

الحدود البشرية : القيادات الاكاديمية والإدارية في عينة الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة.

الحدود المكانية : عينة من الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة وهي :الجامعة الأردنية ؛ جامعة اليرموك ؛ جامعة العلوم والتكنولوجيا ؛ جامعة عمان الاهلية ؛ جامعة البترا ؛ وجامعة العلوم التطبيقية الخاصة.

الحدود الزمانية : المدة الزمنية التي أستغرقت لتحقيق أهداف الدراسة وإنجازها وهي فصلين دراسين وهي من الفترة (**2009/8/24** ولغاية **2010/3/25**).

الحدود العلمية : اعتمد الباحث في تحديد متغيرات الأصول غير الملموسة على ما أورده كل من (**Kaplan & Nortan, 2004: 225-275**) وهي (رأس المال البشري ؛ رأس المال المعلوماتي ؛ رأس المال التنظيمي) أما فيما يتعلق برأس المال العلاقاتي فقد اعتمد الباحث على ما حدده (**Wu, 2005: 267-284**). وفيما يتعلق بمعايير إدارة الجودة الشاملة فقد استند الباحث على ما أورده (**Huey We, 2003**) في مجال التعليم العالي والمتضمن (معيار القيادة ؛ معيار تخطيط الجودة ؛ معيار التركيز على الطالب / عضو هيئة التدريس ؛ إدارة العمليات ؛ والتحسين المستمر). وأخيراً، تم الاعتماد في تحديد متغيرات الميزة التنافسية بالاستناد إلى آراء جمهرة من الكتاب والباحثين، وهي (التميز ؛ وسرعة الاستجابة) (**Macmillan & Tempo, 2000**).

(1 - 7): محددات الدراسـة

1. تطبيق الدراسة على عينة من الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة، وبالتالي فإن تعميم النتائج سينحصر على هذه الجامعات عينة الدراسة.
2. المتغيرات التي شملتها الدراسة ممثلة بالأصول غير الملموسة ومعايير إدارة الجودة الشاملة والميزة التنافسية.
3. عينة الدراسة والممثلة بالقيادات الأكاديمية والإدارية في الجامعات المبحوثة

(1 - 8): التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة

الأصول غير الملموسة Intangible Assets: الجوانب المعرفية الموجودة في منظمات الأعمال لتحقيق المزايا التنافسية (**Stewart, 1991: 44**) وهي الأصول غير المادية التي تتمتع بالحماية القانونية والاعتراف المالي والمحاسبي لتحقيق المزايا التنافسية (نجم، **2010**). وسيتم قياسها من خلال:

رأس المال البشري Human Capital: القدرات الإستراتيجية من خلال المهارات والمواهب والمعارف التطبيقية الضرورية لإنجاز الأنشطة التي تتطلبها إستراتيجية المنظمة المعتمدة (**Kaplan & Norton, 2004: 224**).

رأس المال التنظيمي Organizational Capital: مجموعة المفردات التنظيمية ذات الأثر الأكبر لتوليد القيمة وتعزيز الموقف التنافسي لمنظمة الأعمال، وأهمها ثقافة المنظمة، والقيادة، والمحاذاة والرصف، وفرق العمل المعتمدة (**Kaplan & Norton, 2004: 275**).

رأس المال العلاقاتي Relational Capital: مجموعة القيم المشتقة من علاقات المنظمة الودية مع كافة فئات المتعاملين والتي تحقق قيمة مضافة وميزة للجامعة في مجالات عملها (**Wu, 2005: 267**).

رأس المال المعلوماتي Informational Capital: مجموعة المعلومات الإستراتيجية التي توفرها نظم المعلومات والمعرفة التطبيقية والبنية التحتية التكنولوجية التي تمتلكها المنظمة والضرورية لتدعيم إستراتيجية المنظمة (**Kaplan & Norton, 2004: 251**).

معايير إدارة الجودة الشاملة Total Quality Management Criteria: تلك المعايير التي تؤثر على إنجاز الأهداف الحالية والمستقبلية وتحقيق ميزة تنافسية للمنظمة (**Wali, et..al,2003:4**). وتتمثل بـ:

القيادة Leadership: قناعة وإيمان القيادة العليا في الجامعات بأهمية إدارة الجودة الشاملة لتحقيق مركز تنافسي وبالتالي تحقق ميزة تنافسية (عقيلي، **2001: 111**).

تخطيط الجودة Quality Planning: وتتمثل بالعملية التي تشتمل على تصميم وإنشاء العمليات التي تحقق الأهداف المرغوبة (الرشيدي، **2004**).

التركيز على الطالب / عضو هيئة التدريس Focus on Customer: معرفة احتياجات ومتطلبات الطالب وعضو هيئة التدريس، وتحديد احتياجاتهم وإرضائهم وتقديم خدمات تطابق أو تفوق توقعاتهم (الأحمدي، **2000**).

إدارة العمليات Process Management: دراسة وتحسين كافة العمليات داخل الجامعات من خلال دراسة كل عملية بشكل مستفيض وتقليل درجة تباين مستوى إنجازها إلى أدنى حد ممكن (ماضي، **2002**).

التحسين المستمر Continous Improvement : مجموعة الخطوات والإجراءات المتبعة واللازمة لتحقيق عملية التغيير والتحسين المطلوبة في مستوى أداء الجامعات عن طريق مجموعة من الإجراءات التي تقوم بها القيادات العليا لتقديم أساليب ونظم حديثة جديدة بحيث يكون لها هدف محدد وهو تحسين الجودة (الرشيدي ، **2004**).

الميزة التنافسية Competitive Advantage: وتعني قدرة وامكانية الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة على تقديم قيمة متفوقة للمستفيدين (**Hamal & Heen,1994**).

التميز Differentiation : تقديم الجامعة لخدمات فريدة مختلفة عن الجامعات الأخرى المنافسة، وذلك من خلال إضافة خصائص فريدة للخدمات مما يعطيها جاذبية تنافسية في سوق التعليم (**Best, 1997**).

سرعة الاستجابة Speed of Response : قدرة الجامعات على الاستجابة لمتطلبات واحتياجات المستفيدين من الخدمات بالسرعة والوقت المحدد (الغالبي ؛ وإدريس ، **2007**).

الفصل الثاني
الإطار النظري والدراسات السابقة

(2 - 1): المقدمــــــة

(2 - 2): الأصول غير الملموسة

(2 - 3): معايير إدارة الجودة الشاملة

(2 - 4): الميزة التنافسية

(2 - 5): العلاقة بين متغيرات الدراسة

(2 - 6): الدراسات السابقة العربية والأجنبية

(2 - 7): ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

(1 - 2): المقدمـــــة

تقوم الأصول غير الملموسة **Intangible Assets** على أصول المعرفة والرقميات والشبكات وما يرتبط بها من موارد جديدة لتوليد الثروة والقيمة داخل المنظمات وخارجها في السوق. ولهذا تكمن أهمية الأصول غير الملموسة في تمكين المنظمة من متابعة إنجاز أهدافها ورسالتها في المجتمع الذي تعمل فيه، وبالتالي تحتاج إلى أن توضع تحت مجهر الإدارة لغرض تقييمها وتثمينها باستمرار لمعرفة مواطن القوة والضعف فيها ، حيث إن الضرورة تتطلب معرفة مساهمة هذه الأصول بشكل عام في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة وبما ينعكس على مستوى أدائها على المدى البعيد .

(2 - 2): الأصول غير الملموسة

تمتلك المنظمات مصادر متعددة من الموارد منها الموارد المادية والمالية، وتسمى هذه الموارد بالأصول الملموسة **Tangible Assets** وتتسم بأنها موارد قابلة للتبادل، التقليد والشراء من قبل المنافسين كما هو الحال في التكنولوجيا المتاحة للجميع على سبيل المثال. أما الصنف الأخر من الموارد فيسمى بالأصول غير الملموسة **Intangible Assets**، وتعتبر هذه الموارد من الأصول الإستراتيجية التي تسهم في ميزتها التنافسية (**Amit & Shoemaker,1993**). وتتسم هذه الموارد بالخصائص الأربعة التي يطلق عليها إطار **VRIO** التي تنسجم بدرجة كبيرة مع إطار التحليل القائم على تمييز الموارد والأصول الإستراتيجية (**Barney,2002: 33**) ويقوم هذا الإطار على تمييز الموارد والأصول الإستراتيجية كأصول ذات قيمة اقتصادية Value، نادرة Rare، غير قابلة للتقليد Inimitable وتشتمل على الدعم المنظمي Organizational Support.

تتحدد مقدرة المنظمة بأصولها الكلية المادية وغير المادية. وكلما كانت المنظمة ذات أصول كبيرة ومتنوعة كان ذلك مصدراً من مصادر قوتها في السوق عند استخدامها لهذه الأصول بكفاءة ،

وتتكون أصول المنظمة من الأصول المادية كالأبنية والآلات والمعدات والأثاث، والأصول المالية كالنقد والاوراق المالية وكل ما يمكن أن يتحول إلى نقد في المدى القصير كالأصول المتداولة إلى جانب الاحتياطيات أو الأرباح المحتجزة وهذه الأصول تتمثل في الحسابات المدينة والسندات والأسهم **(Downes,2005: 205)** . وأخيراً الأصول غير الملموسة والمعبر عنها بالموارد والحقوق غير المادية ذات القيمة للمنظمة كالأسم التجاري، وحقوق التأليف والنشر، والعلامات التجارية، وبراءات الاختراع من الناحية القانونية، فيما إعتمدت الدراسة الحالية على الأصول غير الملموسة والمرتبة بتحقيق المزايا التنافسية وهي رأس المال البشري، والتنظيمي والعلاقاتي والمعلوماتي.

إن الأهمية المتزايدة للأصول غير الملموسة أدت إلى اهتمام الباحثين في البحث عن طرق ملائمة لقياس وتقسيم هذه الأصول ولا زال المجال مفتوحا لمساهمات جديدة. ويشير (**Reilly & Schweihs 1999: 111,**) إلى وجود العديد من طرق تقييم الأصول غير الملموسة مستمدة من ثلاثة مناهج عالمية مستخدمة في نظرية التقييم وهي:

منهج التكلفة: والذي يمثل طريقة من الطرق المستخدمة في احتساب كلفة إنتاج الأصول. فمن أجل اكتساب نظرة ثاقبة حول قيمة الأصول غير الملموسة يستخدم منهج التكلفة لتحديد قيمة الأصول. حيث يشمل هذا المنهج على نوعين من التكاليف، تكلفة الإنتاج وتكاليف الإحلال. فالفرق بين النوعين هو وقت توليد الأصل ووقت التقييم. حيث تشير تكلفة الإنتاج إلى تكلفة إنتاج نسخة طبق الأصل من الأصول غير الملموسة ، دون النظر إلى التغيرات الحاصلة بمرور الوقت الذي قد يؤثر في التكلفة. وتشتمل تكاليف الإحلال على تكاليف بناء الأصول بالاعتماد على المعرفة التكنولوجية الحالية.

منهج السوق: ويقوم على دراسة الأصول غير الملموسة المتداولة في السوق. ويعتمد هذا الأسلوب اعتمادا كبيرا على مدى توافر البيانات الملائمة وقابليتها للمقارنة.

منهج الدخل: والذي يركز على الدخل المستقبلي أو المتوقع الذي ستولده الأصول غير الملموسة ولمنهج الدخل نوعان رئيسيان : الرسملة الناتجة و الرسملة المباشرة. على حد سواء وكلاهما قائم على أربع خطوات : تحديد القياس المناسب للدخل، تقدير الفترة الزمنية التي يغطيها ، تقديرات الدخل المتوقع، وأخيرا التحديد المناسب لنسبة رسملة الأصول غير الملموسة.

(2 - 2 - 1): مفهوم وأهمية الأصول غير الملموسة

عرفت الأصول غير الملموسة بكونها الجوانب المعرفية الموجودة في منظمات الأعمال لتوليد مزايا تنافسية (**Stewart,1991: 44**). وقد أشير إلى أنها مجموع قدرات العاملين في المنظمة لتلبية حاجات العملاء (**Stewart,1998: 67**). ويحددها (**Edvinsson & Molone,1997: 127**) بأنها عبارة عن قدرات العاملين وطرق العمل والعلاقات مع أصحاب المصالح (**Petty & Guthrie,2000: 162**). ويرى (نجم، **2010: 11**) أن الأصول غير الملموسة هي أصول غير مادية تتضمن المنافع أو القيمة المستقبلية وهناك من يعرفها بأنها مجرد ادعاء بمنافع مستقبلية ليس لها تجسيد مادي أو مالي وتحقق وفورات في التكاليف (**Lev,2001: 189**).

ويشير (**Manuel, 2003: 601**) أن الأصول غير الملموسة تعد من المصادر الأساسية للميزة التنافسية التي يجب تحديدها وقياسها ومراقبتها لضمان إدارة فعالة للمنظمات. وأن هناك علاقة ثابتة بين غالبية استثمارات الأصول غير الملموسة والمكاسب المترتبة على استخدامها وتوليد القيمة في

منظمات الأعمال؛ وأن هناك نقص في المعلومات ذات الصلة بالأصول غير الملموسة ومدى مساهمتها في قيمة المنظمات التي تؤدي بالفعل إلى أضرار كبيرة لمنظمات الأعمال وأصحاب المصلحة فيها عند إهمالها ؛ وأن الأصول غير الملموسة تعد في الوقت الحاضر المحركات الرئيسة للنمو والقدرة التنافسية في المجتمعات عموما، وهذا يشير إلى أن قياسها ضرورياً لتصميم وتنفيذ السياسات العامة. ويرى (Johanson,et..al,2004:410-413) أن أهمية الأصول غير الملموسة تتجسد بالأتي:

- تعطي للمنظمة قدرات وكفايات محورية تساهم في نجاحها.
- تتيح لإدارة المنظمة عمل الخيارات الإستراتيجية المستندة إلى هذه الأصول والمستغلة لها إستغلالاً جيداً في ضوء طبيعة الفرص والبيئة الخارجية.
- إن التحديد الجيد والدقيق للأصول يجعل إدارة المنظمة على معرفة وإطلاع تام بنقاط القوة والضعف في هذه الأصول وبالتالي القدرة على صنع خيارات إستراتيجية صحيحة.

(2 - 2 - 2): مداخل إدارة الأصول غير الملموسة وأبعاد تطورها

يشير (Bounfour,2003) إلى أن هناك العديد من المداخل لإدارة الأصول غير الملموسة، هي:

1. مدخل كل شيء لا ملموس، ويقوم على التأكيد بأن كل شيء في المنظمة يميل لأن يصبح غير ملموس. وهذا المدخل هو دعوة للتفكير بالعملية الخطية لإنتاج الموارد المادية حيث دالة الإنتاج هي السائدة، أو بالعملية المفتوحة للتفاعل والمحاورة، والتي تعطي مكاناً جوهرياً لمحتوى وأسلوب الإنتاج، وهو ما يؤكد على الانتقال من الإنتاج إلى كيفية الإنتاج.

2. المدخل التحليلي، والذي يركز على مكونات الأصول غير الملموسة، حيث تم تحديد مجالات الاستثمار في الأصول غير الملموسة في خمس مجموعات، وهي: الاستثمار في التكنولوجيا، واستثمارات التمكين، وتنظيم واستغلال السوق، والبرمجيات، وأنظمة المعلومات.

3. مدخل الخدمات، والذي يركز في تحليل الأصول غير الملموسة على أنشطة الخدمات الموردة داخلياً او خارجياً، وفي مجال المعرفة فإن هذه الخدمات كأنواع من الأنشطة ذات علاقة بالعملية الابتكارية.

4. المدخل الإستراتيجي، وهذا يركز على دور الأصول غير الملموسة في تحقيق الميزة التنافسية، حيث أن الميزة التنافسية هي قلب التحليل الديناميكي للقوى التنافسية ضمن هيكل السوق.

5. المدخل الوظيفي، وهذا المدخل يركز على عملية تخصيص الموارد على المستوى الوظيفي، سواء وظائف القيمة أم وظائف الموارد.

6. مدخل رأس المال الفكري، وهذا المدخل انبثق في منتصف التسعينات مع تزايد الاهتمام بإدارة المعرفة حيث رأس المال الفكري المتضمن رأس المال الهيكلي، ورأس المال البشري، ورأس المال المرتبط بالعملاء.

ويحدد (نجم، **2010: 418 – 424**) أبعاد التطور نحو الأصول غير الملموسة من خلال:

1. تطور نسبة الأصول غير الملموسة ضمن الأصول الكلية. حيث إن الأصول غير الملموسة أخذت تمثل (**75٪ - 85٪**) من كل أصول الاقتصاد.

2. حزمة الأصول الكلية للمنظمة. حيث إن الأصول غير الملموسة هى جوهر قدرتها التنافسية وهو ما يفسر حقيقة أن الإستراتيجية القائمة على الموارد أصبحت هى الإستراتيجية المهيمنة فى بيئة الأعمال اليوم على اعتبار أن الموارد هى المحدد الأساسى للميزة التنافسية والأداء التنافسى للمنظمات.

3. القيمة السوقية القائمة على الأصول غير الملموسة. حيث إن الأصول غير الملموسة هى التى تشكل النسبة الأكبر من القيمة السوقية للمنظمة سواء أكان للمنظمات الرقمية أم المادية.

4. أنواع الأصول غير الملموسة والمتمثلة فى الحقوق التى اكتسبتها المنظمة خلال الفترة الماضية من وجودها فى العمل والسوق، مما بات يعطيها مقدرة لإضافة قيمة فريدة للعميل. إن هذه الأصول غيرالملموسة ليست وأحدة ومتجانسة وإنما هى تتسم بالتنوع كما تتنوع القدرة على احتساب قيمتها .

ويضيف (نجم، **2010: 443**) إن جودة الأصول غير الملموسة تتضمن أربعة جوانب أساسية، وهي:

1. جودة الأصول غير الملموسة في خفض الفرق بين القيمة السوقية والقيمة المحاسبية، إن جودة اللاملموسات كلما كانت عالية كلما دفعت المنظمة إلى الاعتراف بها وتحويلها لقيمة مسجلة وتسجيلها .

2. جودة الأصول غير الملموسة في تعزيز **الاستخدامات** الداخلية للأصول الملموسة، إن جودة اللاملموسات تعني اعتراف الإدراة بها من أجل استخدامها استخداماً متعدداً ومتكرراً في الشركة كما هو الحال في أحد العاملين المتميزيين من حيث الخبرة عندما تقوم الشركة بإشراكه بعدة فرق ولجإن .

3. هرمية قيمة الأصول غير الملموسة، إن المنظمة يجب عليها أن تعرف وتحدد لاملموساتها المهمة وتصنيفها على أساس هرمي من الأكثر أهمية إلى الأقل أهمية مثل شركة Microsoft (السمعة) وشركة IBM (الابتكار) .

4. تطوير معايير جودة ملائمة للأصول غير الملموسة، ضرورة تطوير معايير جودة تتعلق باللاملموسات مماثلة لمعايير جودة المنتجات .

(2 - 2 - 3): تصنيفات الأصول غير الملموسة

صنف (نجم، 2010: 422–423) في هذا السياق بإن الأصول غير الملموسة تندرج في الفئات التالية:

- حقوق الملكية الفكرية، والتي تمثل الحقوق التى تتمتع بالحماية القإنونية بالعلاقة مع أصحاب العلاقة والمصلحة ومن أمثلتها براءة الاختراع، وحقوق المؤلفين والعلامة التجارية والشهرة.

الأصول غير الملموسة المتغيرة وتتمثل بالأصول غير الملموسة التى لا زالت لا تتمتع بالحماية القإنونية ولا بالاعتراف المإلى والمحاسبى رغم إنها أصبحت ذات قيمة حقيقية وبدلالات متزايدة من أجل الاعتراف بها. مثل راس المال البشري ، وولاء العملاء ؛ وقوائم العملاء ، والعلاقات طويلة الامد مع الموردين.

وحدد (Jarhee,2005) الأصول غير الملموسة بثلاثة أنواع، هي:

1. الأصول التي يمكن امتلاكها وبيعها: مثل الملكية الفكرية، (العقود) اتفاقات الأعمال، حقوق عقود العاملين، الامتياز، الحصص وتخصيص المواد.
2. الأصول التي يمكن امتلاكها ولكن يمكن خصخصتها وبيعها، مثل أسرار الأعمال، المشروعات الحالية للبحث والتطوير وعمليات الأعمال.
3. الأصول غير الملموسة التي قد لا تكون هناك سيطرة كلية عليها من قبل المنظمة، مثل رأس المال البشري، الجدارة الجوهرية، رأس المال التنظيمي، رأس مال العلاقاتي، رأس مال المعلوماتي.

وصنفها كلاً من (Kaplan & Norton, 2004: 2-14) بثلاثة أنواع رئيسة، وهو ما تم التركيز عليه في الدراسة الحالية، هي:

رأس المال البشري: ويتمثل بجميع الموارد البشرية ذات الإمكانيات المتميزة على شغل الوظائف الإدارية والفنية، والتي لديها القدرات الإبداعية والابتكارية والتفوقية. وتشتمل هذه الموارد على معارف العاملين المتطورة، وخبراتهم المتراكمة على التجارب الحياتية والعملية، ومهاراتهم التقنية والفنية، فضلاً عن رضاهم ومعنوياتهم وتماسكهم كفريق عمل متكامل. وقد أكد (**Arther, 1994**) إن رأس المال البشري يرتبط بشكل إيجابي بأداء المنظمة وأرباحها، واستناداً لكل ذلك، فإن رأس المال البشري، يعد عاملاً هاماً لمدخلات المنظمات الحديثة (المعرفية خاصة) ومخرجاتها، ويتميز بخاصية لا تتوفر في غيره من رؤوس الأموال الأخرى، وهو إن منحنى إنتاجيته يتصاعد بنفس اتجاه منحنى قابلياته ومعارفه ومهاراته، وإن عمره المعنوي والاعتباري يتجدد مع تغيرات العصر ومستجداته البيئية، وإنه لن يندثر إلا بتوقف عمره الزمني.

رأس المال التنظيمي: ويتمثل بجميع ال**أولويات** الإستراتيجية للمنظمة التي تساهم بتحقيق أهدافها، بالإضافة إلى الثقافة المعتمدة داخل المنظمة ومنظومة القيم ورؤية المنظمة ورسالتها اللازمة لتنفيذ الإستراتيجية. حيث إن قيادة المنظمة تقوم بحشد كافة مواردها الملموسة وغير الملموسة نحو تحقيق استراتيجيتها، وهذا يتطلب من المنظمة القيام بتصنيف ومحاذاة كافة أهداف الأفراد العاملين لديها وعلى اختلاف المستويات الإدارية مع أهدافها بشكل عام، بالإضافة إلى تقاسم وتشارك المعرفة بين كافة أفرادها ووحداتها التنظيمية.

رأس المال المعلوماتي: ويتضمن المعلومات عن آليات عمل الشركة حول المحفظة الإستراتيجية للتكنولوجيا المعتمدة لديها، بالإضافة إلى البنية التحتية التي تمتلكها المنظمة والتي تدعم العمليات الداخلية لها. حيث إن البنية التحتية لها تضم الحواسيب وشبكات الاتصالات، والخبرة لدي الموظفين المسؤولين عن البنية التحتية التكنولوجية، وإجراءات الأمن لحماية شبكات المنظمة وتطبيقاتها، حيث

إن هناك نوعين من التطبيقات التكنولوجية المستخدمة في المنظمات، يتعلق الاول بالتطبيقات المبنية على البنية التحتية التكنولوجية والمتمثلة في تطبيقات معالجة المعاملات مثل نظام تخطيط موارد المنظمة، وأتمتة المعاملات الأساسية. ويتعلق الثإني بالتطبيقات التحليلية والمرتبط بتعزيز وتحليل وتفسير المعاملات، وتقاسم المعلومات والمعرفة بين التشكيلات الداخلية للمنظمة.

وأضيف لها بعد رابع وهو ما تم التركيز عليه من قبل الباحث (**Wu, 2005**) وهو رأس المال العلاقاتي.

رأس المال العلاقاتي: ويتكون من عدد من الأجزاء التي تتعلق برضا المستفيدين (بتلبية حاجاته ورغباته)، وولائه (بتمسكه واعتزازه بالتعامل مع المنظمة)، والاحتفاظ به (باستمرارية التعامل مع المنظمة وقدرتها على استبقائه لديها وتمكينه (بالاهتمام بآرائه ومقترحاته والأخذ بها عند التخطيط للمنتجات الجديدة والقائمة، وحذف بعضها لإنخفاض حصتها السوقية)، وإشراكه في أعمال المنظمة وصفقاتها التجارية وتبادل المعلومات والأفكار معه.

(2 - 3): معايير إدارة الجودة الشاملة

إدارة الجودة الشاملة ليست وليدة اليوم، فقد نشطت الاهتمامات بالجودة بعد الحرب العالمية الثإنية، حيث بذل العلماء والمهندسون الأمريكإن جهوداً كبيرة للسيطرة على نوعية الصناعات الحربية، والحصول على أسلحة فعالة وعالية الدقة والكفاءة، وذلك باستخدام أسلوب الرقابة الإحصائية على الجودة (البلبيسي، **2000: 44**). وسيتناول الباحث في هذه الفقرة مفهوم وأهمية إدارة الجودة الشاملة؛ ومعايير إدارة الجودة الشاملة.

(2 - 3 - 1): مفهوم وأهمية إدارة الجودة الشاملة

إدارة الجودة الشاملة ثمرة تجارب إدارية عديدة بدأت وتبلورت في أدبيات الإدارة بعد التسعينيات من القرن العشرين، فلم تظهر بشكل مفاجئ، وإنما ظهرت كمحصلة لتطور الممارسات الإدارية خلال أكثر من مائة عام من تطور الفكر الإداري بمفاهيمه المختلفة بشكل عام، وبالمفاهيم التي تتعلق بإدارة الموارد البشرية بشكل خاص. حيث إن الهدف منها هو تمكين المنظمات من تحقيق أهدافها والتغلب على المشكلات التي تواجه الإنتاج من خلال المتابعة المستمرة لمراحل تنفيذ الأعمال، واكتشاف أوجه القصور وعلاجها وتلافي العيوب، كأسلوب للتطوير المستمر اللازم للوصول إلى أعلى معدلات الأداء (النعيمي؛ وآخرون، **2008**).

حدد (العلي، **2000: 495**) مفهوم إدارة الجودة الشاملة بكونه تفاعلات المدخلات، وهي الأفراد والأساليب والسياسات، والأجهزة، لتحقيق نوعية عالية من المخرجات.

ويرى (الدرادكه، وآخرون، **2001: 15**) إن مفهوم إدارة الجودة الشاملة يقوم على مجموعة من الأفكار والمبادئ التي يمكن لأية إدارة إن تتبناها لتحقيق أفضل أداء ممكن.

وفي هذا يرى (بن عبود، **2003: 5**) إن مصطلح إدارة الجودة الشاملة يتكون من ثلاث مصطلحات:

- **إدارة**، وتعني وجود فلسفة قوامها التركيز على العميل سواء الخارجي أو الداخلي، وذلك من خلال التنظيم لا الإشراف، والإدارة تعني أيضاً خلق الثقافة والمناخ التنظيمي وإزالة العقبات والتأكد من إتاحة الأدوات المستخدمة.

• **الجودة**، وتعني التأكد من تحقيق رغبات العملاء ومتطلباتهم، أو ما يفوق توقعاتهم وكذلك بناء علاقات طيبة مع الموردين.

• **الشاملة**، وتعني إن كل شخص في المنظمة يجب إن يشترك في برنامج الجودة سواء بصورة شخصية أو من خلال فرق العمل الجماعي.

ويشير (النعيمي، وآخرون، **2008: 44**) إلى إدارة الجودة الشاملة بإنها تمتع السلع والخدمات بالجودة وفقاً للمواصفات التي تم تصميمها مسبقاً، والتي على المنظمة الالتزام بها.

من هنا، فالتوجهات العامة في الفكر الإداري تشير إلى إن الجودة مفهوم ذا أبعاد شمولية، لذلك قام الباحث ***Garvin*** بجمع مفاهيم الجودة واستطاع تصنيفها والتي ظهرت في أدبيات الفكر الإداري، وهي **(Garvin, 1998)**:

1. **مدخل التفوق**، ويقصد بالجودة وفق هذا المدخل بإنها ملائمة المنتج / الخدمة **للاستخدام** وفقا للموصفات التي تحقق رضا المستهلك من خلال تقديم أداء أفضل وأدق صفات تشبع رغبات المستهلك، وهذا المدخل يتفق مع تعريف فيجنبوم ***Feigenbaum*** للجودة على إنها تحقيق رغبة المستهلك.

2. **المدخل المستند على المنتج**، والذي بموجبه ينظر للجودة على إنها الدقة في قياس الخصائص المطلوبة في المنتج / الخدمة والتي هي قادرة على تحقيق رغبات المستهلك هذا المفهوم يتطابق مع مفهوم مبادئ وفلسفة إدارة الجودة الشاملة والتي هي قادرة على تحقيق رغبات المستهلك وبما يؤكد على دقة مطابقة المواصفات الموضوعة.

3. **المدخل المستند على المستخدم**، ويقصد بالجودة وفق هذا المدخل بإنها ملائمة المنتج / الخدمة **للاستخدام**، أي قدرة أداء المنتج **للاستخدام** وفقا للموصفات التي تحقق رضا المستهلك من خلال تقديم

أداء أفضل وأدق صفات تشبع رغبات المستهلك، وهذا المدخل يتفق مع ما ذهب إليه ***Jauran*** بإن الجودة هي ملائمة المنتج للاستخدام ***Fitness for use***.

4. **المدخل المعتمد على التصنيع** ، وتعني الجودة وفق هذا المدخل منتجات / خدمات خالية من العيوب، من خلال مطابقتها لمواصفات التصميم المطلوبة ***Conformance to Requirement*** وهذا يتفق مع مفاهيم الجودة في اليابإن "عمل الشيء الصحيح من أول مرة" وكذلك مع مفهوم المعيب الصفري ***Zero Defect*** الذي نادى به ***Crosby*** ويمتاز هذا المدخل بتحقيق معايير قياس الجودة المستهدفة بأقل كلف للجودة المطلوبة.

5. **المدخل المستند على القيمة**، والهادف إلى تحقيق الجودة من خلال تحديد عناصر السعر، أي مدى إدراك المستهلك لقيمة الخدمة التي يرغب بالحصول عليها من خلال مقارنة خصائص الخدمة بالقيمة التي سوف يحصل عليها، فالجودة يعبر عنها بدرجة التمايز المقبول.

وبهذا فإن إدارة الجودة الشاملة تعمل على دمج التقنيات الإدارية الأساسية مع جهود التحسين والأدوات الفنية، بمقتضى طريقة الضبط المركزة على تحسين العملية بشكل مستمر، بحيث تركز كل الإنشطة في النهاية على زيادة رضا العميل أو المستخدم **(Goestsch & Davis,1994: 4)**.

يتضح مما سبق أهمية إدارة الجودة الشاملة وما تلعبه من دور كبير في تحقيق نجاح المنظمات. فقد بين (هلال، **1999: 63**) بإنها تعمل على ترشيد استهلاك الموارد وتحقيق وفورات في جميع مراحل الإنتاج، بما يسهم في تحقيق وفورات تعادل أضعاف ما يمكن تحقيقه من تقديم الخدمات أو المنتجات.

وبين (أبو نبعة وفوزية، **1998: 72 ـ 83**) إن أهمية إدارة الجودة الشاملة ترجع إلى إنها تدخل في العديد من العمليات الإنتاجية والخدمية التي تهدف إلى تحقيق أهداف المنظمات في تطوير أدائها والسير في ميادين سبل تحسين إنتاجيتها، وتحقيق استمرارية الجودة في السلع والخدمات بدقة وإتقإن،

وبأقل جهد وتكلفة ممكنة من خلال العمل الجماعي اعتمادا على فرق العمل المتجإنسة. بالإضافة إلى إن إدارة الجودة الشاملة إستراتيجية وقائية تحل محل تكرار العمل، وموجهة للمشكلات وإدارة الأزمات بأسلوب علمي متوازن يراعي الإمكانات والقدرات الخاصة بالمنظمة، ويعمل على استغلالها الاستغلال الأمثل من خلال تطبيق مبادئ الجودة الشاملة التي تجعل المنظمة أكثر قدرة على المنافسة والاستجابة للتحديات الخارجية والداخلية كمطلب أساسي يستلزم توظيف المقدرة العقلية والطاقة البشرية لإنجاز العمل بأقل وقت وجهد من خلال التركيز على تحسين العمليات الإنتاجية بشكل مستمر بهدف تحسين الجودة في إطار الإمكانات المتاحة، فإدارة الجودة الشاملة لا تعتمد على الموارد المالية والبشرية بقدر ما تعتمد على تحسين الخدمات (كوهين وبرإند، **1997 : 32**).

ويحدد (السقاف، **1995: 16– 18**) إن إدارة الجودة الشاملة تسعى إلى إيجاد ثقافة متميزة في الأداء لتحسين الإنتاجية من خلال المراجعة المستمرة للمنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمة لاكتشاف أوجه القصور وعلاجها أولاً بأول، واستبعاد الخطوات الزائدة لتقليص تكلفة الإنتاج، وفي نفس الوقت منح الخدمة أو المنتج ميزة تنافسية تسهم في زيادة الطلب عليه.

وعليه، وبعد إن تم استعراض العديد من الجوإنب التي تخص إدارة الجودة الشاملة من حيث المفهوم والأهمية، يتبين بإن ظهور إدارة الجودة الشاملة لم يكن بمحض الصدفة أو إنه فلسفة إدارية فحسب، وإنما كإن ظهورها كأداة تساعد المنظمات على مواجهة الضغوط والتحديات وكعلاج للعديد من المشاكل التي تعإني منها المنظمات.

(2 - 3 - 2): معايير إدارة الجودة الشاملة

بين عدد من الباحثين (جودة، 2009: 205 – 207 ؛ النعيمي؛ وآخرون، 2008: 43 – 54 ؛ الشمري، 2007: 64– 65 ؛ عقيلي، 2001: 111 – 124) إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يتطلب توفر المناخ الملائم للتطبيق، وبالتالي فإذا لم يتوفر هذا المناخ، فإن على إدارة المنظمة العمل على تغيير ثقافة المنظمة وقيمها وتعديل هيكلها التنظيمي وتوجيه إنماط الإشراف بالشكل الذي يتناسب مع تطبيق المفهوم الجديد. وهذه المتطلبات يعبر عنها بمعايير إدارة الجودة الشاملة، وهي :

1. **القيادة،** إن قرار تطبيق إدارة الجودة الشاملة يعتبر قراراً إستراتيجياً يتم اتخاذه من جإنب القيادات الإدارية على مستوى الإدارة العليا بالمنظمة لذلك لا يتوقع إن يتم اتخاذ هذا القرار ومتطلبات نجاحه دون إن ينبع عن قناعة وبدعم ومؤازرة كاملة منها. لذلك فإن اقتناع القيادة العليا ودعمها لتطبيق إدارة الجودة الشاملة يعتبر عاملا مهما، فهي المسؤولة عن تخصيص الإمكإنيات اللازمة للتطبيق من موارد مالية وبشرية، وتحديد السلطات والمسؤوليات وإيجاد التنسيق اللازم وإنشاء البنية التحتية الإدارية لأحداث التغيير المطلوب.

2. **تخطيط الجودة،** إن البدء بتطبيق إدارة الجودة الشاملة يتطلب وضع أهداف بعيدة المدى تسعى المنظمة لتحقيقها، كما إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يتطلب مشاركة جميع أفراد المنظمة، إلا إنه لا يمكن تحقيق ذلك دون وجود الخطة الإستراتيجية التي تنسق بين هذه الجهود وتوحدها. وهذا يعني إن هذا المدخل يحتاج من الإدارة إن تولي اهتماما بالغاً بتخطيط الجودة. فتخطيط الجودة يساعد المنظمات على توقع بعض القضايا الإستراتيجية ذات العلاقة بجودة خدماتها وعلى توجيه وتكامل الإنشطة الإدارية والتنفيذية وإعداد كوادر الإدارة العليا إضافة إلى إنه يمكن من زيادة قدرة المنظمة على الاتصال بالمجموعة المختلفة داخل بيئة المنظمة.

3. **التركيز على تلبية رغبات العملاء وتطلعاتهم**، يشير الواقع العملي إن بعض المنظمات ليس لديها خطط طويلة الأجل لدراسة احتياجات المستفيدين ورغباتهم، وعند توافر هذه الخطة فغالبا ما يتم التركيز على الأجل القصير حيث يكون هدفها الأساسي هو تحقيق الربح دون الوفاء باحتياجات المستفيدين ورغباتهم. وفي حالة وجود خطة قصيرة الأجل فغالبا ما يتم وضعها بناء على منطق التجربة والخطأ دون دراسة مسبقة لاحتياجات العملاء . وهذا ما يتعارض مع تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة، فدراسة احتياجات المستفيدين ورغباتهم ومحاولة الوفاء بها من أهم العوامل التي مهدت الطريق إلى مدخل إدارة الجودة الشاملة. فرسالة المنظمة لا تتحقق إلا عندما تصل منتجاتها وخدماتها للعميل ويكون راضيا عنها . إن الوقوف على حاجات العملاء ورغباتهم وتوقعاتهم يمكن المنظمة من تطوير وتحسين منتجاتها وخدماتها وتدعيم العلاقات المتبادلة بين مختلف الوظائف والأفراد داخلها ،لإن نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة يتوقف على الإنصات الكافي للمستفيدين وهذا ما يؤكد إن الإنصات للعاملين والعملاء والموردين يضمن النجاح لمدخل إدارة الجودة الشاملة وأن البعد عنهم أو تحييدهم أو إهمال آرائهم أو الاعتقاد بإن المنظمة تعرف ماذا يريدون من غير أن تستمع لهم فإن ذلك يمثل السقوط المحقق الذي يواجه تطبيق هذا المدخل.

4. **إدارة العمليات:** تعد كافة فئات المتعاملين مع المنظمة بمثابة مستهلكين للسلع والخدمات، وعندما يتم الحصول على سلعة لا تلبي حاجات فئات المتعاملين أو تزيد من توقعاتهم فإن هؤلاء المتعاملين يلجأون إلى المنافسين للتعامل معهم. وفي ظل إدارة الجودة الشاملة فإن اللجوء إلى هذه النتائج يعتبر مؤشراً على إن شيئاً ما يتم خطأ في العمليات التي أدت لإنتاج هذه المنتجات أو الخدمات، وهذه الأعراض تفضي إلى خطة عمل، لتصحيح هذه الأخطاء أو نواحي القصور ولا شك إن استخدام المدخل الهيكلي لحل المشاكل يجعل بالإمكان التحرك المستمر نحو تحسين جودة السلع والخدمات.

5. **التحسين المستمر:** يعد الالتزام بالجودة طويل الأجل من المبادئ الأساسية التي تؤكد عليها السبل الكفيلة بالتطوير والتحسين المستمر، ولذا يعتبر التحسين المستمر من أكثر السبل الفاعلة في التطوير والتحسين؛ إذ إن اعتماد الأسلوب العلمي الدقيق في استمرارية التحسين والتطوير المستمرين في الأداء التشغيلي للعمليات من أكثر الأسس، وأهمها في ترصين المنتج أو الخدمة وتحقيق ملائمته للتطوّرات والتغيرات المستمرة لحاجات ورغبات المستفيدين المتنامية، وإن التحسين المستمر بالأداء يتطلب سرعة الاستجابة للتغيرات من ناحية وتبسيط الإجراءات والفعاليات التشغيلية من ناحية أخرى. ولذا فإن هناك علاقة تكاملية بين الجودة وسرعة الاستجابة للتطوير والإنتاجية، ويجب إن يؤخذ معيار التكامل بنظر الاعتبار عند اعتماد أي تغيير أو تطوير مستهدف.

(2 - 4): الميزة التنافسية

تمثل الميزة التنافسية القاعدة الأساسية التي يرتكز عليها أداء المنظمات. ومن النادر إن تمتلك منظمات الأعمال سبق تنافسي على كافة الأصعدة وفي جميع المجالات قياساً للمنافسين الأخرون، نظراً لمحدودية موارد المنظمة من جإنب، وعمل قرارات مبادلة لغرض بناء قدرات مميزة تستند وتتبادل التأثير مع الجدارات المميزة للمنظمة من جإنب آخر. وهكذا فالميزة التنافسية تعتبرمفتاح لنجاح منظمات الأعمال. وسيتم الحديث في هذه الفقرة عن مفهوم وأهمية الميزة التنافسية وأنواع المزايا التنافسية.

(2 - 4 - 1): مفهوم وأهمية الميزة التنافسية

تباينت تعريفات الميزة التنافسية فالبعض ينظر إليها من خلال الكفاءة والفاعلية لأداء المنظمة لإنشطتها مقارنة بالمنافسين فيما يركز آخرون على عنصري القيمة والزمن ويؤكدون على ضرورة خلق الميزة قيمة للمنظمة ويعرفها آخرون من خلال اعتبار الكلفة إذ إن المنظمة تحقق الميزة التنافسية من خلال تخفيض التكاليف الكلية وإن المبيعات تفوق هذه التكاليف (التميمي والخشالي، **2004: 160**) كما إن الميزة التنافسية على مستوى الشركة تدل على قدرتها على إنتاج السلع أو الخدمات بجودة عالية أو كلفة منخفضة مقارنة بالمنافسين محليا وخارجيا وعالمياً. وبهذا يرى (**Hamal & Heen,1994**) إن الميزة التنافسية هى قابلية منظمة على تقديم قيمة متفوقة للعملاء، وقد أشار بعض الباحثين إلى إن قيمة المهارات والإمكانات والموارد تتحدد بقدرتها على تشكيل قدرات عامة ثم جدارات حيوية تبنى ميزات تنافسية للمنظمة (**Mckieran, 1997**). ويوجز الجدول (**2 ـ 1**) التعريفات التي تناولتها الميزة التنافسية من حيث مصادرها ومفهومها.

جدول (2 ـ 1)

تعريفات الميزة التنافسية

الباحث	مفهوم الميزة التنافسية	مصادر الميزة التنافسية
Porter (1985)	قيادة تكلفة المنتجات وتميز المنتجات والتركيز على المنتجات المتماثلة	توليد قيمة للزبائن أفضل من المنافسين
Prahalad & Hamel (1990)	القدرات الجوهرية للمنظمة المتمثلة في التعلم الجماعي لكيفية تنسيق مهارات الإنتاج المتنوعة وتكامل التطبيقات المتعددة للتكنولوجيا بما يجعلها صعبة التقليد	القدرات الجوهرية
Kay (1993)	العلاقة بين كل من البنية التحتية للمنظمة وسمعتها وقدرتها على ابتكار منتجات/ خدمات جديدة	البنية التحتية والسمعة والقدرة على الابتكار
Lev (2001)	القدرات التنظيمية البشرية والابتكارية غير الملموسة وصعبة التقليد	الأصول غير الملموسة القانونية والتنافسية
Barney & Clark (2007)	توليد الموارد والقدرات الداخلية الفريدة التي لا يمكن تقليدها من قبل المنافسين	الموارد والقدرات الملموسة وغير الملموسة

ويحدد (الزعبي ، 2005) الميزة التنافسية بإنها تنشأ عن عاملين أساسيين، هما :

1. **الكفاءة المقارنة**، ويقصد بها إن المنظمة تستطيع إن تنتج الخدمات / المنتجات بكلفة أدنى من كلفة إنتاج المنافسين لها ، وهذا العامل يتأثر بعوامل أساسية أخرى كالكفاءة الداخلية والتي تشير إلى مستوى التكاليف التي تتحملها المنظمة داخلياً ؛ والكفاءة التنظيمية المتبادلة والتي تشير إلى التكاليف التي تتحملها المنظمة في تعاملها مع المنظمات الخارجية .

2. **قوة المساومة**، والتي تتيح للمنظمة تحقيق حالات المساومة مع زبائنها ومجهزيها لصالحها الخاص بها ، .وهذا العامل يتأثر بعوامل أساسية أخرى كالتكاليف المرتبطة بالبحث والتطوير والتي تشير إلى كلف تسويق المنظمة ، الموردين ، أو العملاء بأفضل الأسعار ؛ والخصائص الفريدة للخدمة / المنتوج وهي التكاليف التي يتحملها الزبائن والمجهزون إذا ما امتنعوا عن التعامل مع تلك المنظمة .

ويؤكد (الغالبي وإدريس،2007) إن خصائص المزايا التنافسية يفترض إن تفهم في إطار منظور صحيح وشمولي ومستمر. لذلك يمكن تجسيد هذه الخصائص بالأتي :

- أن تكون مستمرة ومستدامة بمعنى أن تحقق المنظمة السبق على المدى الطويل، وليس على المدى القصير فقط.
- إن الميزات التنافسية تتسم بالنسبية مقارنة بالمنافسين أو مقارنتها في فترات زمنية مختلفة وهذه الصفة تبعد المنظمة عن فهم الميزات في إطار مطلق صعب التحقيق.
- إن تكون متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة وقدرات وموارد المنظمة الداخلية من جهة أخرى.

- إن تكون مرنة بمعنى يمكن احلال ميزات تنافسية بأخرى بسهولة ويسر وفق اعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية أو تطور موارد وقدرات وجدارات المنظمة من جهة اخرى .
- إن يتناسب استخدام هذه الميزات التنافسية مع الأهداف والنتائج التي ترى المنظمة تحقيقها في المديين القصير والبعيد .

إن كون الميزة التنافسية تجسد إمكإنية المنظمة بعمل أشياء مختلفة لايستطيع المنافسين عملها أو عمل أشياء مماثلة للمنافسين بطرق مختلفة متفردة أفضل وأحسن منهم، فهذا يعني إن الميزات التنافسية في منظمات الأعمال تتحقق من خلال إقناع الأسواق والعملاء والمنافسين والأطراف الأخرى بإن خيارات المنظمة ترتكز إلى ميزات تتفرد فيها ولا يستطيع الأخرون مجاراتها في هذا التفرد أو تقليد هذه الميزات.

(2 - 3 - 2): مصادر المزايا التنافسية وأبعادها

لم يظهر وجود تصنيف متفق عليه للمزايا التنافسية، حيث ما زال هذا الأمر يخضع لاجتهادات لم تتكامل ولم تحظ بالاتفاق في الأدب الإستراتيجي ، ومن تلك المحاولات تصنيف الميزة التنافسية على أساس الموارد ، وهو النموذج الذي يعتمد الموارد كأساس للميزة التنافسية، كما تصنف الميزة على أساس القيمة التي تحققها للمشتري والتي تتمثل في التميز أو الكلفة المنخفضة ، وهذا التصنيف الذي جاء به الباحث **Porter**، وفي هذا التصنيف فإن مصدر الميزة التنافسية الإنشطة المطلوبة لبناء القيمة للمستفيدين من خلال المنتج أو أحد الإنشطة المرافقة له (**Porter,1985:54**) .

وتتحددالميزة التنافسية من خلال طبيعة مصادرها حيث قدم (**Porter,1985**) ثلاثة مصادر أساسية للميزة التنافسية وهي: قيادة الكلفة الشاملة **Overall Cost Leadership**، والتي تهدف إلى

تحقيق تكلفة إنتاج أقل بالمقارنة مع المنافسين؛ التمييز **Differentiation** والتي تبين أن المنظمة يمكن أن تميز منتجاتها عن المنظمات المنافسة من خلال تقديم سمات خاصة بالمنتج وتقديم تشكيلات مختلفة من المنتج؛ وأخيراً، التركيز **Focus** والذي يهدف إلى بناء موقف تنافسي افضل في السوق من خلال اشباع حاجات خاصة لمجموعة معينة من المستفيدين أو بالتركيز على سوق جغرافي محدود أو التركيز على استخدامات معينة للمنتج.

وتعد هذه المصادر المحاور الرئيسة التي استند إليها **Porter** في تصميم إستراتيجياًته التنافسية حيث تطبق لدى منظمات الأعمال وفقاً للظروف المحيطة **(Porter,1991:60)**. بينما أشار **(Grant,1991:119)** إلى وجود مصادر الميزة التنافسية من خلال المهارات الفريدة وتشمل المهارات الفنية، والإدارية ، والوظيفية، وتتمثل بالموارد الملموسة التي تمتلكها المنظمة، مثل شبكات التوزيع، والطاقة الإنتاجية، والقوة التسويقية، والتكنولوجيا.

وحول أبعاد الميزة التنافسية فقد حددها عدد من الباحثين (الجياشي، **2002: 2 – 7** ؛ عبيدات، **2004: 13 – 15**؛ عبودي، **2006: 32 – 33**؛ هاري وريتشارد، **2004: 16**؛ الصيرفي، **2005: 231 – 132**) بالآتي:

السعر : وهو القيمة النقدية المدفوعة مقابل امتلاك المنتج والتي يبادلها المستهلك للحصول على المنافع ، ويركز الاقتصاديون على مفهوم القيمة والمنافع في تحديد السعر، فهم يرون إن السعر ما هو إلا القيمة التبادلية للسلعة أو الخدمة معبراً عنها بصورة نقدية ويربطون بين القيمة والمنفعة فالمنفعة تنتج القيمة ، والقيمة تقاس من خلال السعر.

المنتجات / الخدمات الجديدة : حيث إن تطوير منتجات جديدة أصبحت من المكونات الأساسية لإستراتيجية التسويق وذلك رغبة من المنظمة في الاستمرار في أعمالها من خلال تقديم منتجات / أوخدمات جديدة تؤدي إلى إشباع رغبات العملاء.

تحسين الجودة : وهي مجموعة من الميزة والخصائص بالمنتج أو الخدمة التي تساهم في إشباع رغبات العملاء وتتضمن، السعر، والأمإن، والتوفير، والاعتمادية، ومما تجدر الإشارة إليه إن المنظمات لا تستطيع المنافسة بتحقيق كافة الأبعاد بل تختار جإنب تعتقد إنها قادرة على تقديم شيء مميز من خلاله مختلف عما يقدمه المنافسون.

السرعة في تقديم الخدمة : حيث قامت بعض المنظمات بتطوير عملياتها بسرعة للاستجابة لطلبات الزبائن، ويعد زمن تقديم الخدمة عامل هام يحدد مستوى جودة الخدمة ، وما يرتبط بها من تكاليف ؛ إذ يمكن للمنظمة حساب تكلفة عملية تقديم الخدمة والتعرف على الأخطاء المرتبطة بها عن طريق قياس مقدار زمن حصول الزبون على الخدمة المطلوبة .

الحصة السوقية : يستخدم مقياس الحصة السوقية للتمييز بين الرابحين والخاسرين، حيث يستخدم لحساب نصيب المنظمة من المبيعات في السوق مقارنة مع المنافسين، ويقصد بالحصة السوقية نسبة مبيعات المنظمة إلى مبيعات الصناعة أما السوق فيقصد به جميع المستهلكين المحتملين الذين يتشابهون في حاجاتهم ورغباتهم ولديهم المقدرة والرغبة في القيام بعملية التبادل من أجل إشباع حاجاتهم ورغباتهم.

(2 - 5) : العلاقة بين متغيرات الدراسة

تعمل الأصول غير الملموسة، مثل براءة الاختراع ورأس المال البشري والعلاقات مع العملاء بشكل فعال من أجل تحسين الجودة والارتقاء بها بما يجعل لهذه الجودة أسبقية وميزة تنافسية في المنظمات. وكلما أحسنت المنظمة بناء وتطوير أصولها غير الملموسة كلما كإن ذلك من العوامل المرجحة في تطوير ميزتها التنافسية المرتكزة على الجودة.

إن التركيز على البيئة الخارجية في الإدارة الإستراتيجية أدى بالمنظمات إلى تركيز أكثر على الفرص والتهديدات التي تظهر في البيئة الخارجية جراء التغيرات العامة في هذه البيئة أو العلاقات مع أصحاب المصالح في البيئة الخارجية الخاصة وخاصة المنافسين الذين يظلون يحملون تهديداتهم للمنظمات الأخرى. وهذا التوجه الإستراتيجي للبيئة الخارجية جعل الاهتمام بالبيئة الداخلية للمنظمة يتراجع بقدرملحوظ في سلم **أولويات** الشركة، وهذا ما جعل عقد الثمإنينات يشهد اهتماما جديداً بهذه البيئة من خلال النظرية القائمة على الموارد **Resources – Based Theory** إن الموارد المملوكة من قبل المنظمة هي مصادر حقيقية للميزة التنافسية عند استخدامها بطريقة إستراتيجية فعالة . وهذا ما يتحقق عند تحويل هذه الموارد إلى قدرات جوهرية ومتميزة بالمقارنة مع المنافسين. وكما تشير (**Sadler, 2003:166**) فإن الموارد هي أصول خاصة بالشركة تتمثل في المعدات (الرأسمالية) مهارات العاملين، براءات الاختراع الاسم والعلامة التجارية وغيرها . وهذا يعني إن الموارد تكون ملموسة (مالية – مادية) وغير ملموسة (مهارات بشرية؛ قدرات تكنولوجية ، سمعة ...الخ). وهذه الموارد لكي تتحول إلى ميزة تنافسية لا بد من إن تتحول إلى قدرات **Capabilities** كما هو الحال في الروتينات التنظيمية، القدرة على الابتكار، والوصول الأسرع إلى السوق.

ولإن جودة المنتج / الخدمة عنصرا أساسيا في المنافسة بين المنظمات، فالاستجابة السريعة والفعالة لاحتياجات العملاء تسمح لهم بتحقيق رضاهم، و بالتالي اكتساب حصص سوقية تمكن إدارة الجودة الشاملة من مساهمة في تحسين مستوى الجودة والقيمة المقدمة للمستفيدين بهدف الارتقاء بأداء المنظمة و تنمية مهاراتها التسويقية وذلك بالاعتماد على الحقائق و توفير بيئة تهيىء للأفراد العمل بحماس و قدرة والالتزام في جميع مجالات العمل (مصطفى، **2001: 31**).

وتحقق المنظمة ميزة متكافئة عندما تكون مواردها ذات قيِّمة اقتصادية، ونادرة، ولكنها قابلة للتقليد وتسمى هذه بميزة تنافسية مؤقتة، وعندما يكون لديها موارد قيمة ونادرة وغير قابلة للتقليد ،

فإنها تحقق ميزة تنافسية لمدة اطول. وعندما تتمكن المنظمة من تحويل ميزة متكافئة إلى ميزة تنافسية مستدامة، فإن هناك دليلاً متزايداُ على الدعم المنظمي بمعنى إنها تتحول إلى أصول إستراتيجية ذات تأثير واضح في الميزة التنافسية للمنظمة. وهذه الأصول الإستراتيجية يمكن إن تتمثل في حقوق الملكية الفكرية، السمعة، العلامة التجارية والثقافة وهي الموارد التي تشتمل على المعرفة الضمنية والصريحة (**Kogut 2000:415**) وبما إن الأصول غير الملموسة غير قابلة للتقليد ونادرة، فإنها تكون ذات احتمالية أكبر إن تصبح مصدرا للميزة التنافسية. وهذا ما يجري التأكيد عليه بشكل متزايد بعد إن ظهر حاليا في المنظمات الحديثة إن النسبة الأكبر من القيمة الاقتصادية تأتي من الأصول غير الملموسة للمنظمة مثل براءة الاختراع والسمعة و العلامة التجارية (**Gazdar, 2007:2-3**) ولذلك فإن الاستثمارات في العناصر غير الملموسة باتت تشكل نسبة كبيرة من مدخلات المنظمات وبالتالي الدول، حيث بلغت استثمارات الولايات المتحدة **2.5** تريليون دولار.

(2 - 6) : الدراسات السابقة العربية والاجنبية

(أ) الدراسات العربية

- **دراسة (ناجي، 1998) بعنوان "إدارة الجودة الشاملة والإمكانات التطبيقية في مؤسسات التعليم العالي"**. هدفت إلى التعرف على مفاهيم وأساليب إدارة الجودة الشاملة وإمكإنية تطبيقها في مؤسسات التعليم العالي في الأردن حيث كإنت جامعة عمإن الأهلية نموذجاً استخدمته الباحثة لإجراء دراستها ، والتي شملت آراء عمداء الكليات ورؤساء الأقسام و مديري الدوائر والطلبة حول تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعة .ودلت نتائج الدراسة على إن مستوى رضا طلبة جامعة عمإن الأهلية كإن مرتفعًا فيما يخص تجهيزات الجامعة ومنخفضًا بالنسبة للخطط الدراسية والكادر الأكاديمي والإنظمة والتعليمات الداخلية . كما تتوافر لدى الجامعة القناعة والرغبة في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، كما إن الجامعة تقوم بالتطبيق الفعلي لبعض مبادئ إدارة الجودة الشاملة مثل تقديم الحوافز للموظفين والعمل على تلبية احتياجات الطلبة.

- **دراسة (الطجم، 2001) بعنوان " المحددات التنظيمية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة الملك عبد العزيز "**. هدفت إلى بناء إنموذج يحوى المتغيرات المختلفة والمتعلقة بمدى استعداد جامعة الملك عبد العزيز لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، وتحديد مدى ملاءمة (ثقافة التنظيم، المناخ التنظيمي) لجامعة الملك عبد العزيز لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، وتحديد مدى مساهمة السياسات الإدارية المتبعة في الجامعة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وتحديد ماهية المشاكل التي تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعة. وقد أظهرت النتائج وجود رغبة لقبول وتطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعة، مع وجود بعض

المتغيرات المتعلقة بالأبعاد التنظيمية والسياسات الإدارية كعوامل كابحة تعمل على زيادة مقاومة التغيير.

- **دراسة** (الموسوي، **2003**) **بعنوان "تطوير أداة لقياس إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي"**. هدفت إلى بناء أداة لقياس إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي وذلك من خلال التحقق من صدقها وثباتها وقابليتها للتطبيق في المؤسسات التربوية وتوصلت الدراسة إلى بناء مقياس تضمن **48** فقرة موزعة على أربعة مجالات لإدارة الجودة في مؤسسات التعليم العالي وهي متطلبات الجودة والمتابعة وتطوير القوى البشرية، واتخاذ القرار وخدمة المجتمع وأوصت الدراسة بتطبيق هذا المقياس في مؤسسات التعليم العالي بالمنطقة العربية.

- **دراسة** (قدادة، **2007**) **بعنوان "نموذج مقترح لاستخدام إدارة الجودة الشاملة لتحقيق قيمة عالية لأعمال الجامعات الأردنية الخاصة"**. هدفت إلى تطوير نموذج لتطبيق إدارة الجودة الشاملة يساعد في تحقيق قيمة عالية لأعمال الجامعات الأردنية الخاصة متمثلاً في خفض كلفها وزيادة الأرباح وتحقيق تحسين مستمر وزيادة رضا الطلاب ورفع مستوى الخبرة للعاملين الأكاديميين والإداريين ورفع مستوى جودة خدمة المجتمع وجودة خدمات البحث العلمي. وقد اجريت الدراسة على عينة بلغت **120** شخص تم اختيارها من إدارات الجامعات الأردنية الخاصة عن طريق استبإنة صممت كأداة لقياس أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على القيمة العالية لأعمال الجامعات الأردنية الخاصة وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلاله معنوية بين القيمة العالية لأعمال الجامعات الأردنية الخاصة وبين تطبيق إدارة الجودة الشاملة ، وبينت الدراسة كذلك تأثير القيمة العالية لأعمال الجامعات الأردنية بالتغيرات التي تحصل نتيجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة حيث أشارت الدراسة إلى زيادة وحدة وأحدة في إدارة الجودة

الشاملة تؤثر في زيادة القيمة العالية لأعمال الجامعات الأردنية الخاصة بمقدار **1.04** وبينت كذلك وجود فروق ذات دلالة معنوية بين القيمة العالية لأعمال الجامعات الأردنية الخاصة وبين إدارة الجودة الشاملة.

- **دراسة** (غإنم، **2008**) **بعنوإن "مدى تطبيق نظام إدارة الجودة وأثرها على أداء كليات العلوم الإدارية والاقتصادية في الجامعات الفلسطينية"**. هدفت إلى التعرف على مدى تطبيق نظام إدارة الجودة وأثرها على أداء كليات العلوم الإدارية والاقتصادية في الجامعات الفلسطينية. وقد أجريت الدراسة على عينة مكونة من **101** مبحوثا تم سحبها من عشر جامعات فلسطينية وبينت النتائج إن المبحوثين موافقون إن تطبيق نظام إدار ة الجودة يعمل على تحسين الأداء وتطويره، باستثناء مجال رضا المستفيدين كما بينت النتائج عدم وجود تأثير ذي دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول مدى تطبيق نظم الجودة في أداء كليات العلوم الإدارية والاقتصادية وفقا للمتغيرات المستقلة (المستوى العلمي، الجامعة، التخصص) في حين تم رفض الفرضية وفقا لمتغيرين تابعين هما: تحقيق الميزة التنافسية، وكسب مهارات الفهم الجيد وفقًا للمتغير المستقل الجامعة، إذ تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية تشير إلى إن بعض الجامعات تباينت من حيث الميزة التنافسية وكسب العاملين مهارات الفهم الجيد لكيفية أداء العمل، وكإن هذا التباين لصالح جامعة بيت لحم، جامعة بيرزيت، الجامعة الإسلامية والجامعة العربية الأمريكية، في حين كإن الأمر سيإن في باقي الجامعات، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لباقي المتغيرات المستقلة، ولكن بدرجات متفاوتة . وكإن من أكثر العقبات التي تواجه تلك الكليات وجود عدد كبير من الطلبة الراغبين في دخول كليات التجارة، مما يجعل تطبيق نظام الجودة في غاية من الصعوبة، وكذلك صعوبة إلغاء تخصصات قائمة واستحداث تخصصات جديدة نظرا لما يصاحب ذلك من تكاليف عالية.

(ب) الدراسات الأجنبية

- **دراسة** (Bontis, et..al, **2000**) **بعنوان** " Intellectual Capital and Business Performance in Malaysian Industries". هدفت إلى التعرف على العلاقات بين مختلف أنواع الأصول غير الملموسة مثل رأس المال البشري، رأس مال العميل، رأس المال الهيكلي وتأثيرها على أداء المنظمة. وقد استخدمت الدراسة الاستبإنة التي وزعت على طلاب الماجستير. وقد حددت الدراسة العلاقات بين مختلف أنواع الأصول غير الملموسة وأداء المنظمة ووجدت الدراسة إن هناك علاقة **إيجابية** بين رأس المال البشري ورأس مال العميل. إضافة إلى إن لرأس مال العميل تأثير مهم على رأس المال الهيكلي ، كما وجدت إن تطوير رأس المال الهيكلي له علاقة إيجابية مع أداء المنظمة.

- **دراسة** (Ahonen & Hussi, **2002**) **بعنوان** " Managing Intangible Assets – a question of integration and delicate balance ". هدفت إلى تحديد الأصول غير الملموسة الرئيسية وعلاقاتها الحالية مع أشكال أخرى من الأصول غير الملموسة وقد أجريت الدراسة على **9** شركات فنلدنية مسجلة في بورصة هلسنكي . وقد استندت النتائج على التحليل النوعي للبيإنات التي تم تجميعها باستخدام الاستبإنة وقد تم تصنيف الشركة على أساس قوة وضعف أصولها غير الملموسة . وقد صنفت الدارسة الشركات إلى أربع مجموعات مختلفة على أساس الأصول غير الملموسة الرئيسية للشركة هي : الشبكة الناجحة، نظام التعليم، الكفاءة بدون حدود ، وشبكات التميز.

- **دراسة** (Green & Ryan, **2005**) **بعنوان** " Framework of Intangible Valuation Areas (FIVA): Aligning Business Strategy and Intangible Assets". هدفت إلى فحص مدى كفاية الأصول غير الملموسة في عينة من شركات تكنولوجيا المعلومات الامريكية البالغ عددها **56**

شركة. وتحديد وترميز موجهات الكفاية العامة للأصول غير الملموسة لاستخدام تطبيقات كفاية بطاقة التقييم المتوازن في شركات تكنولوجيا المعلومات. وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، أبرزها : إن شركات تكنولوجيا المعلومات في الولايات المتحدة الأمريكية تستخدم تصنيفاً معيارياً وثابتاً للأصول غير الملموسة وإن هذه الأصول تزيد من قدرة المنظمات على تحقيق التميز من خلال القياس والكفاية.

- **دراسة (Gallego & Rodríguez, 2005) بعنوان** " Situation of intangible assets in Spanish firms: an empirical analysis Journal of Intellectual Capital". هدفت إلى تحليل ، سواء أكان من الناحية النظرية **أم** التجريبية أهمية الأصول غير الملموسة في الشركات الإسبانية. ولتنفيذ هذه الدراسة اتم دراسة الشركات الإسبانية المدرجة في البورصة والأوراق المالية **CNMV** التي تلعب فيها في الأصول غير الملموسة دورا هاما في نماذج الأعمال الخاصة بهم. وقد استخدمت الدراسة الاستبإنة المكونة من **25** بندا، وتألفت العينة النهائية من **39** شركات (بلغت نسبة الاستجابة ¼ **15.2** %) التي يمكن استخدامها للتحليلات. وقد توصلت الدراسة إلى بعض الاستنتاجات ذات الصلة عن الأصول غير الملموسة والتي أشارت إلى **أن** الشركات الإسبانية إنتقلت من اقتصاد صناعي إلى اقتصاد قائم على المعرفة ، و لا زال الإفصاح عن معلومات حول الأصول غير الملموسة في الشركات الإسبانية محدودا، وكإن من لب الأصول غير الملموسة ذات الصلة العلاقة مع العملاء، وخبرة الموظف ، وتكنولوجيا المعلومات ، صورة العلامة التجارية والإجراءات والنظم .

- **دراسة (Boekestein, 2006) بعنوان** " The Relation Between Intellectual Capital and Intangible Assets of Pharmaceutical Companies ". هدفت إلى تقييم الأصول غير الملموسة على ميزانية المنظمات الصيدلانية، وكيف إن هذه الأصول تتداخل مع رأس المال الثقافي

بالإضافة إلى فحص العلاقة بين الأصول غير الملموسة والأداء المنظمي. تكونت عينة الدراسة من **52** شركة عالمية تعمل في المجال الصيدلاني. وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، أبرزها: أن أغلبية المنظمات عينة الدراسة تقوم بتحديد الأصول غير الملموسة وبإن هناك تداخل كبير بينها وبين رأس المال الثقافي. وإن الأصول المعنوية تشكل جوهر الأصول غير الملموسة، وإن هناك علاقة ارتباط إيجابية بين الأصول غير الملموسة واداء المنظمات عينة الدراسة.

- **دراسة (2006 ,**De-Castro, et..al**)** **بعنوان** " Organizational Capital as Competitive Advantage of the Firm ". هدفت إلى تقييم رأس المال التنظيمي من وجهة نظر المدخل المستند على الموارد. أجريت الدراسة في الولايات المتحدة الأمريكية، وقد اعتمدت الدراسة على المراجعة النظرية، وتم تطوير إطار لرأس المال الفكري. وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، أبرزها: إنه بواسطة إطار رأس المال التنظيمي تم تصويره بمجموعة من المتغيرات، وهي: الأصول الثمينة؛ وصعوبة التقليد، وصعوبة الاستبدال، وصعوبة النقل.

- **دراسة (2006 ,**Del Bello**)** **بعنوان** " Intangibles and sustainability in local government reports:An analysis into an uneasy relationship ". هدفت إلى تحليل درجة الوضوح في الموارد غير الملموسة والنشاطات في القطاع الحكومي بإيطاليا. وقد إعتمدت الدراسة على في تحقيق أهدافها على شرح العلاقة بين الأصول غير الملموسة والمعلومات في الأجندة الرسمية **21**. وقد توصلت الدراسة إلى وضع بعض المؤشرات التي تم الحصول عليها من خلال تقارير لجنة الاجندة الرسمية **21**. والتي تم تضمينها كجزء من قوائم الأصول غير الملموسة المحتملة للحكومية المحلية.

- **دراسة** (Mathur, et..al,**2007**) **بعنوان** " Intangible Project Management Assets as Determinants of Competitive Advantage ". هدفت إلى توضيح دور أصول المشروع غير الملموسة في تحقيق الميزة التنافسية من خلال عملية إدارة المشروع المتمثلة في الأصول غير القابلة للتقليد ، والندرة، والدعم التنظيمي. تكونت عينة الدراسة من **202** مشاركاً من الولايات المتحدة الامريكية وكندا. وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، أبرزها: إن أصول المشروع غير الملموسة تبين إنها مصدر للميزة التنافسية، وإن هناك تأثير مباشر ووسيط في العلاقة بين أصول المشروع غير الملموسة وخصائص الميزة التنافسية في عملية إدارة المشروع.

- **دراسة** (Palacios & Galván,**2007**) **بعنوان** " Intangible Measurement Guidelines: A Comparative Study in Europe ". هدفت إلى توضيح ومقارنة بعض من مساهمات الباحثين الأوروبيين في حقل القياس والإدارة. أجريت الدراسة على **80** شركة أوروبية وتم استخدام طريقة تحليل دلفي. وقد توصلت الدراسة إلى إن هناك افتقار في الإطار المفاهيمي الفريد للتقارير المتعلقة برأس المال الفكري، على الرغم من إنه ليس هناك اختلافات دالة معنوياً الإرشادات التحليلية.

- **دراسة** (Flatt & Stanley,**2008**) **بعنوان** " Creating Cpmpetitive Advantage Through Intangable Assets: The Direct and Indirect Effects of Corporate Culture and Reputation". هدفت إلى توضيح كيفية تحقيق الميزة التنافسية من خلال الأصول غير الملموسة من خلال معرفة التأثير المباشر وغير المباشر لكل من الثقافة والسمعة المؤسسية. أجريت الدراسة على **104** منظمات ضمن سبع صناعات في الولايات المتحدة الأمريكية. وقد توصلت الدراسة إلى أن الثقافة المؤسسية ليست العامل الوحيد الذي يعزز الأداء المالي للمنظمات عينة الدراسة، بل أن

الثقافة المؤسسية ترتبط ارتباط إيجابي بالسمعة المؤسسية بالإضافة إلى إن السمعة المؤسسية تلعب دور الوسيط بين الثقافة والأداء المالي في المنظمات عينة الدراسة.

- **دراسة** (AL-Twaijry,**2009**) **بعنوان** " Intangible Assets and Future Growth: Evidence From Japan". هدفت إلى البحث في العلاقة بين الاستثمار في الأصول غير الملموسة والنمو المستقبلي في أرباح قطاع الصناعة ودراسة تأثير مختلف المتغيرات على مستوى الاستثمارات في الأصول غير الملموسة في هذا القطاع. وقد أجريت الدراسة على بيإنات من **384** شركة من التصنيع اليابإنية التي تأسست قبل عام **2001** وأظهرت النتائج إن متوسط إجمالي الاستثمار في الأصول غير الملموسة زاد بشكل كبير بنسبة **85**% بين عامي **2001** و **2005**. ومع ذلك، يمثل الاستثمار في الأصول غير الملموسة في المتوسط **1.2** % فقط من مجموع الموجودات و **1.3** % من إجمالي المبيعات. وأشارت نتائج الإنحدار إلى إن الاستثمار في الأصول غير الملموسة يتوقع أن يصل حوالي **15** % من التغير في نمو الشركة في المستقبل.

- **دراسة** (Jhunjhunwala,**2009**) **بعنوإن** " Monitoring and Measuring Intangibles Using Value Maps: Some Examples". هدفت إلى إعطاء مدخل تكاملي لفهم ورقابة طبيعة الأصول غير الملموسة والتي تعتبر موجهاً للقيمة في المنظمات من خلال الاعتماد على ثلاثة أمثلة والعمل على اختبارها بعلاقات السبب والنتيجة ورسمها لبيإن النجاح المتحقق. تم الاعتماد على مدخل تفكير النظم لتحقيق أهداف الدراسة من خلال تحليل ثلاثة قطاعات صناعية مختلفة في الولايات المتحدة الأمريكية. وقد توصلت الدراسة إلى إن نجاح أية منظمة يعتمد على شبكة الارتباطات للأصول غير الملموسة والتي تؤثر على بعضها البعض. وإن استخدام الإنموذج السببي يعطي صورة واضحة عن علاقات

السبب والنتيجة بين المتغيرات الرئيسة والأهداف المحددة، ويساعد المنظمات على تحديد أي الأصول غير الملموسة التي تحتاجها للاستمرار في الرقابة باستخدام المؤشرات الملائمة لتحقيق الأهداف المحددة.

(2 - 7): ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

إن أهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة يمكن تلخيصه من حيث:

1. بيئة الدراسة: أجريت الدراسات السابقة على المنظمات الأمريكية والأوروبية بالإضافة إلى بعض المنظمات العربية. في حين تم تطبيق الدراسة الحالية في بيئة في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة.
2. هدف الدراسة: تنوعت الاتجاهات البحثية للدراسات السابقة، والتي هدفت قياس تأثير الأصول غير الملموسة على متغيرات أخرى وفي معظمها الآخر منها تحديد طبيعة الأصول غير الملموسة. في حين سعت الدراسة الحالية إلى التعرف إلى تاثير الأصول غير الملموسة على تحقيق الميزة التنافسية في عينة من الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة بوجود معايير إدارة الجودة الشاملة.

وإن الدراسة الحالية تناولت أربعة مكونات للاصول غير الملموسة المتمثلة براس المال البشري؛ وراس المال التنظيمي؛ ورأس المال العلاقاتي، وراس المال المعلوماتي وإن اغلب الدراسات السابقة سواء أكانت العربية أم الأجنبية منها لم تعتمد على كافة هذه الأبعاد المحددة. بالإضافة إلى إنه لم يتم تناول موضوع الدراسة الحالي في الدراسات السابقة.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

(3 - 1) : المقدمة

(3 - 2) : منهج الدراسة

(3 - 3) : مجتمع الدراسة وعينتها

(3 - 4) : أنموذج الدراسة

(3 - 5) : أدوات الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات

(3 - 6) : المعالجة الإحصائية المستخدمة

(3 - 7) : صدق أداة الدراسة وثباتها

(3 - 1): المقدمـــــة

تُعد المنهجية، حلقة الربط بين ما هو متحقق من تراكم معرفي نظري، وتطبيقي، وبين إمكانية تجسيد ذلك التراكم في حياة منظمات الأعمال، واقعاً وحاضراً، ومستقبلاً. ويعتمد تحديد مسارات المنهجية، على ما يتيسر من ذلك التراكم، الذي ينبغي أن يخضع للانتقاء والاختبار في المنظمات عامة، بهدف التحقق من إمكانية استخدامها في أعمال ونشاطات المنظمة ضمن رؤية حالية، ومستقبلية.

ومن أجل التحقق من مصداقية الترابط، والتأثير بين متغيرات الدراسة، حيث ان نجاح المنظمات يتوقف بشكل عام على الترابط والتأثير بين نشاطاتها الداخلية والخارجية. ومن أجل تحقيق الاستمرارية في بلوغ مقاصد الدراسة المحددة سلفاً انطوى الفصل على ست نقاط رئيسة.

(3 - 2): منهج الدراســة

انطلاقاً مـن طبيعـة الدراسـة والمعلومـات المـراد الحـصول عليهـا مـن أراء المـوظفين وأعـضاء هيئـة التدريس العاملين في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة من مختلف الاختصاصات، ومن خلال الأسئلة التي تسعى الدراسة الحالية الإجابـة عليهـا، اسـتخدم الباحـث المـنهج الوصـفي والتحليلي، كـما اسـتخدم الاستبانة في جمع البيانات وتحليلها واختبار الفرضيات. إن هذا المنهج يهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعـبر عنها تعبيراً نوعياً وكمياً، فالتعبير النوعي يصف الظاهرة ويوضـح خصائـصها، أمـا التعـبير الكمـي فيعطـي وصـفاً رقميـاً يوضـح مقـدار الظـاهرة أو حجمهـا، ودرجـات ارتباطهـا مـع الظـواهر الأخـرى. كـما ان هـذا المنهج لا يقف عند جمع المعلومات لوصف الظاهرة وإنما يعمـد إلى تحليـل الظـاهرة وكـشف العلاقـات بـين أبعادها المختلفة من أجل تفسيرها والوصول إلى استنتاجات تـسهم في تحسين الواقع وتطويره.

(3 - 3): مجتمع الدراسة وعينتها

تكون مجتمع الدراسة من القيادات الأكاديمية والإدارية في الجامعات الرسمية والخاصة. أما عينة الدراسة فتمثلت في القيادات الأكاديمية والإدارية في الجامعات التي تم اختيارها من الجامعات الرسمية وهي الجامعة الأردنية؛ وجامعة اليرموك؛ وجامعة العلوم والتكنولوجيا. والتي يزيد عمرها عن **15** سنة أما الجامعات الخاصة والمتمثلة في جامعة البترا؛ وجامعة العلوم التطبيقية الخاصة؛ وجامعة عمان الاهلية. والتي يزيد عمرها عن **15** سنة. وكما هو موضح بالجدول (**3 - 1**).

جدول (**3 - 1**)

أسماء الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة وعدد الاستبانات الموزعة والمستردة

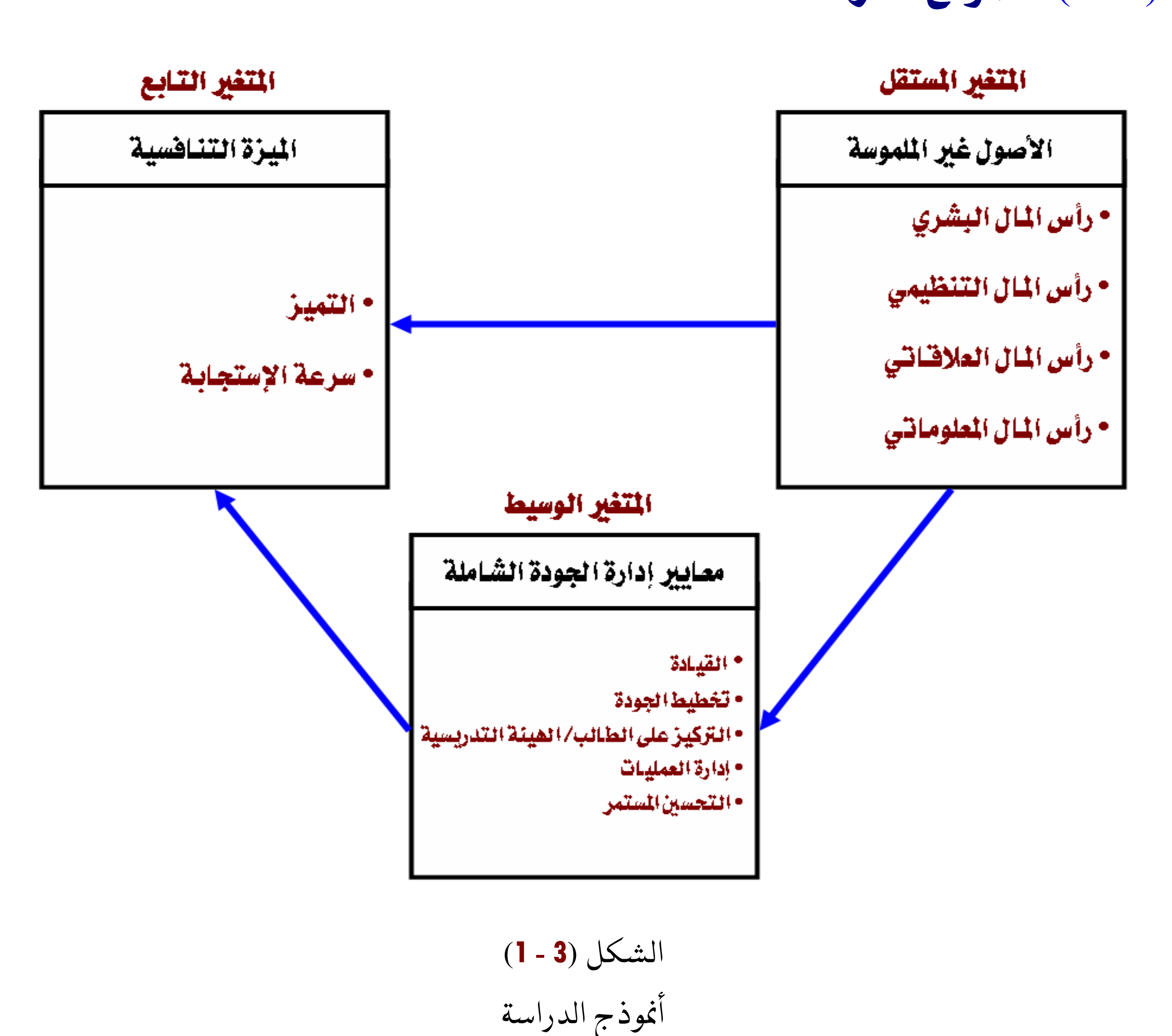
الرقم	الجامعة	عدد الاستبانات الموزعة	عدد الاستبانات المستردة	عدد الاستبانات الصالحة للتحليل	النسبة المئوية للاستبانات الصالحة للتحليل
1	الأردنية	70	62	60	%19
2	اليرموك	70	67	63	%20
3	العلوم والتكنولوجيا	70	63	61	%20
4	عمان الاهلية	70	68	41	%13
5	البترا	50	50	39	%13
6	العلوم التطبيقية الخاصة	70	60	46	%15
ا لمجموع		400	370	310	%100

جدول (3 - 2): وصف المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)
1	العمر	أقل من 30 سنة	10	3.2
		من 30 – 40 سنة	70	22.6
		من 41 – 50 سنة	92	29.7
		51 سنة فأكثر	138	44.5
2	الجنس	ذكر	264	85.2
		أنثى	46	14.8
3	المستوى التعليمي	بكالوريوس	3	1
		دبلوم عال	-	-
		ماجستير	18	5.8
		دكتوراه	289	93.2
4	المرتبة العلمية	أستاذ دكتور	77	24.8
		أستاذ مشارك	100	32.3
		أستاذ مساعد	115	37.1
		مدرس / محاضر	18	5.8
5	الوظيفة	موظف	3	1
		عضو هيئة تدريس	307	99
6	الكلية	علمية	162	52.3
		إنسانية	148	47.7
7	عدد سنوات الخدمة الجامعية	أقل من 5 سنة	61	19.7
		من 6 – 10 سنة	63	20.3
		من 11 – 15 سنة	68	21.9
		أكثر من 16 سنة	118	38.1
8	قطاع الجامعة	حكومي	184	59
		خاص	126	41
المجموع			310	100

يبين الجدول (3 - 2) نتائج التحليل الوصفي للمتغيرات الديمغرافية للمستجيبين من أفراد عينة الدراسة. حيث يتضح إن المتغيرات الديمغرافية كان لها أثر كبير في فهم أفراد العينة لأسئلة الاستبانة والإجابة عليها بموضوعية وذلك من خلال المستوى التعليمي؛ والمرتبة العلمية؛ والوظيفة.

(3 - 4): أنموذج الدراسة



الشكل (3 - 1)

أنموذج الدراسة

(3 - 5): أدوات الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات

لتحقيق أهداف الدراسة والحصول على البيانات والمعلومات لتنفيذ مقاصد الدراسة، تم اعتماد الأدوات الآتية:

1. المعلومات المتعلقة بالجانب النظري من الدراسات، والمقالات، والرسائل الجامعية، والكتب العلمية الأجنبية والعربية المتخصصة بموضوع الدراسة.

2. الاستبانة، وهي أداة قياس إدراكية تم الاعتماد في تصميمها على آراء مجموعة من الكتاب والباحثين في مجال الموضوع للحصول على البيانات الأولية والثانوية اللازمة لاستكمال الجانب التطبيقي للدراسة، وروعي فيها جعل التابع واعياً لهدفها، ومكوناتها، ودقتها، ووضوحها، وتجانسها، ووحدة اتجاه حركة المقياس ونوعه بالشكل والطريقة التي تخدم أهداف وفرضيات الدراسة، وتضمنت الأسئلة اختيارات متعددة وأسئلة محددة الإجابة أو مغلقة وقد تكونت الاستبانة من أربعة أجزاء، هي: (أنظر الملحق "**2**").

(أولاً) القسم الأول ويحتوى متغيرات الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة من خلال (**8**) فقرات.

(ثانياً) القسم الثاني ويحتوى متغيرات الأصول غير الملموسة والتي قسمت إلى أربعة متغيرات رئيسة تتمثل في: رأس المال البشري؛ ورأس المال التنظيمي؛ ورأس المال العلاقاتي؛ ورأس المال المعلوماتي عبر (**31**) سؤالاً. وكما يلي:

الأصول غير الملموسة	رأس المال البشري	رأس المال التنظيمي	رأس المال العلاقاتي	رأس المال المعلوماتي
عدد الفقرات	**10** فقرات	**7** فقرات	**7** فقرات	**7** فقرات

(ثالثاً) القسم الثالث ويحتوى متغيرات معايير إدارة الجودة الشاملة والتي قسمت إلى خمسة متغيرات رئيسة تتمثل في: القيادة؛ تخطيط الجودة؛ التركيز على الطالب/ أعضاء الهيئة التدريسية؛ إدارة العمليات؛ التحسين المستمر عبر **(28)** سؤالاً. وكما يلي:

معايير إدارة الجودة الشاملة	القيادة	تخطيط الجودة	التركيز على الطالب/ أعضاء الهيئة التدريسية	إدارة العمليات	التحسين المستمر
عدد الفقرات	5 فقرات	5 فقرات	7 فقرات	6 فقرات	5 فقرات

(رابعاً) القسم الرابع ويحتوى متغيرات الميزة التنافسية قسمت إلى متغيرين رئيسيين هما: التميز؛ وسرعة الاستجابة عبر **(12)** سؤالاً. وكما يلي:

الميزة التنافسية	التميز	سرعة الاستجابة
عدد الفقرات	6 فقرات	6 فقرات

وتكون المقياس من **(71)** فقرة تراوح مدى الاستجابة من **(1- 5)** وكان المقياس:

أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
5	4	3	2	1

(3 - 6): المعالجة الإحصائية المستخدمة

تختلف أساليب التحليل الإحصائي، من حيث شمولها، وعمقها، وتعقيدها باختلاف الهدف من إجرائها. وبغية الوصول إلى مؤشرات معتمدة، تدعم أهداف الدراسة، وفرضياتها فقد تم فحص البيانات، وتبويبها، وجدولتها ليسهل التعامل معها بواسطة الكمبيوتر، وتم استشارة متخصصين في الجوانب الإحصائية، ومعالجة البيانات لغرض اختبار أنموذج الدراسة وفرضياتها، حيث تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية **(SPSS)** لتحليل بيانات الاستبانة والحصول على مخرجات لجميع أسئلة الاستبانة لمعرفة مدى موافقة أفراد عينة الدراسة على اسئلة الاستبانة المختلفة، ولتحقيق ذلك تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- اختبار معامل الثبات كرونباخ ألفا **(Cronbach Alpha)** لقياس قوة الارتباط والتماسك بين فقرات الاستبانة المعدة.
- المتوسط الحسابي **(Arithmetic Mean)** لتحديد مستوى استجابة افراد العينة لمتغيرات الدراسة.
- الانحراف المعياري **(Standard Deviation)** لقياس درجة تباعد الاستجابات عن وسطها الحسابي.
- مستوى الأثر، الذي تم تحديده طبقاً للمقياس الآتي **(Sekaran, 2003)**:

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{الحد الأعلى للبديل} - \text{الحد الأدنى للبديل}}{\text{عدد المستويات}}$$

$$\frac{5 - 1}{3} = \frac{4}{3} = 1.33$$

وبذلك يكون الأثر منخفضاً من **1** – أقل من **2.33**

والأثر متوسطاً من **2.33** – **3.66**

والأثر مرتفعاً من **3.67** – 5.

- تحليل الانحدار البسيط والمتعدد مع اختبار **F** باستخدام جدول تحليل التباين **ANOVA**.

- اختبار Chi^2 لحسن المطابقة للتحقق من الاختلاف في مستوى تبني معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الرسمية والخاصة محل الدراسة.
- تحليل المسار **Path Analysis** بالاستعانة ببرنامج تحليل المسار **Amos** وذلك لبيان أثر الأصول غير الملموسة في تحقيق الميزة التنافسية في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة.

(3 - 7) : صدق أداة الدراسة وثباتها

أ) الصدق الظاهري

تطلب التحقق من الصدق الظاهري للمقياس (الاستبانة) الاستعانة بنخبة منتقاة من المحكمين من أعضاء الهيئة التدريسية المنتمين إلى علوم الإدارة، والإحصاء، بقصد الإفادة من خبرتهم في اختصاصاتهم. وقد بلغ عدد المحكمين **(7)** وبلغت نسبة الاستجابة الكلية **(100%)**، مما جعل المقياس أكثر دقة وموضوعية في القياس. أنظر الملحق **(1)**.

ب) ثبات أداة الدراسة

من أجل التثبت أن الاستبانة تقيس العوامل المراد قياسها، قام الباحث باجراء اختبار مدى الاتساق الداخلي لفقرات المقياس، حيث تم تقييم تماسك المقياس بحساب **Cronbach Alpha**. حيث إن أسلوب كرونباخ ألفا يعتمد على اتساق أداء الفرد من فقرة إلى أخرى، وهو يشير إلى قوة الارتباط والتماسك بين فقرات المقياس، إضافة لذلك فإن معامل **Alpha** يزود بتقدير جيد للثبات. وللتحقق من ثبات أداة الدراسة بهذه الطريقة، طبقت معادلة **Cronbach Alpha** على درجات أفراد عينة الثبات. وعلى الرغم من عدم وجود قواعد قياسية بخصوص القيم المناسبة **Alpha** لكن من الناحية التطبيقية يعد (**Alpha** $\geq$ **0.60**) معقولا في البحوث المتعلقة بالإدارة والعلوم الإنسانية (**Sekaran, 2003**). انظر الجدول (**3-3**).

الجدول (3 - 3)

معامل ثبات الاتساق الداخلي لأبعاد الاستبانة (كرونباخ ألفا)

	الرقم	البعد	قيمة (ألفا) α
الأصول غير الملموسة	1	رأس المال البشري	85.6
	2	رأس المال التنظيمي	84.9
	3	رأس المال العلاقاتي	86.3
	4	رأس المال المعلوماتي	85.2
معايير إدارة الجودة الشاملة	1	القيادة	92.4
	2	تخطيط الجودة	87
	3	التركيز على الطالب / عضو هيئة التدريس	85.2
	4	إدارة العمليات	83.8
	5	التحسين المستمر	89
الميزة التنافسية	1	التميز	83.9
	2	سرعة الاستجابة	85.7
الاستبانة ككل			97.6

الفصل الرابع

نتائج التحليل واختبار الفرضيات

(4 - 1): المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى عرض نتائج استخدام بعض الأساليب الإحصائية الوصفية التي أفرزتها الاستبانة، من خلال تحليل آراء عينة الدراسة، وتم استخدام جداول التوزيع التكراري والنسب المئوية والأوساط الحسابية لتقدير المستويات، والانحرافات المعيارية. وقد تم عرض النتائج عبر محورين رئيسيين تغطي متغيرات الدراسة، وفقاً للآتي:

- الإجابة عن أسئلة الدراسة.
- اختبار فرضيات الدراسة.

(4 - 2): الإجابة عن أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي الأول: ما مستوى أهمية الأصول غير الملموسة (رأس المال البشري ؛ رأس المال التنظيمي ؛ رأس المال العلاقاتي ؛ رأس المال المعلوماتي) في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة؟

للإجابة على السؤال الرئيسي الأول والأسئلة الفرعية المرتبطة به استخدم الباحث المقياس النسبي ليكرت التالي لمستوى الأهمية، وهو:

من **1** – أقل من **2.33** الأهمية منخفضة

من **2.33** – **3.66** الأهمية متوسطة

من **3.67–5** فأكثر الأهمية مرتفعة.

السؤال الفرعي الأول: ما مستوى أهمية رأس المال البشري في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة؟

للإجابة على هذا السؤال استعان الباحث بكل من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية الفقرة ومستوى الأهمية، كما هو موضح بالجدول (**4 - 1**).

تشير بيانات الجدول رقم **(4 - 1)** وفقاً لآراء الفئات المشمولة في عينة الدراسة إلى ما يلي:

1. إن مستوى أهمية رأس المال البشري في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة هي بشكل عام متوسطة وذلك بوسط حسابي عام قدره **(3.655)**. أما على مستوى القطاع الجامعي فقد كانت الجامعات الرسمية هي الأكثر تقديراً وبوسط حسابي بلغ **(3.67)** بالمقارنة مع الجامعات الخاصة وبوسط حسابي بلغ **(3.64)**.

2. تفاوتت تقديرات الجامعات الرسمية والخاصة لفقرات **رأس المال البشري**، إذ كما يبدو من ترتيب هذه الفقرات على أساس أهميتها النسبية، فإن "الفقرة **8**" وهي حرص الأساتذة في الجامعة على وضع مكان عملهم عند نشر مؤلفاتهم العلمية احتلت المرتبة الأولى في الجامعات الحكومية والخاصة من تلك الفقرات في حين جاء في المرتبة الثانية "الفقرة **10**" بالنسبة للجامعات الرسمية والتي تنص على حصول الجامعة على اعتماد الدراسات العليا جراء خبرة أساتذتها ودرجاتهم العلمية. وبالنسبة للجامعات الخاصة فقد حصلت "فقرة **5**" والتي تنص على اكتساب الجامعة سمعة عريقة جراء استقطاب أساتذة وباحثين متميزين على المرتبة الثانية. أما المرتبة الأخيرة فكانت من نصيب "الفقرة **3**" بالنسبة للجامعات الرسمية والمتمثلة بقيام الجامعة بالمحافظة على ما لديها من أساتذة وفق سياقات محددة. أما في الجامعات الخاصة فقد كانت "فقرة **9**" والتي تنص على تمتع أساتذة الجامعة بالقدرة على الإبداع والابتكار وذلك من خلال التسجيل والحصول على براءة الاختراع.

3. إن الانخفاض النسبي للانحرافات المعيارية عن الأوساط الحسابية يؤشر إلى اتساق إجابات أو آراء الأفراد المشمولين في عينة الدراسة حول الفقرات المختلفة وذلك سواء على مستوى الجامعة الواحدة أو على مستوى الجامعات جميعها كوحدة واحدة.

جدول (4 - 1)

تقييم مستوى أهمية رأس المال البشري في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة

ت	الفقرة	الجامعات الرسمية				الجامعات الخاصة				المتوسط الحسابي العام للفقرة
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أهمية الفقرة	مستوى الأهمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أهمية الفقرة	مستوى الأهمية	
1	لدى الجامعة سياسة واضحة لاستقطاب الأفراد المتميزين من الإساتذة والإداريين	3.81	0.98	3	مرتفعة	3.86	0.85	3	مرتفعة	3.83
2	تهتم الجامعة باستقطاب الأساتذة ذي المرتبات الأكاديمية العالية للعمل في الجامعة	3.71	0.93	5	مرتفعة	3.73	0.83	5	مرتفعة	3.72
3	تقوم الجامعة بالمحافظة على ما لديها من أساتذة وفق سياقات محددة	3.35	1.04	10	متوسطة	3.69	0.81	7	مرتفعة	3.52
4	تتسم الجامعة بانخفاض معدل دوران العمل بين العاملين (الأساتذة والإداريين) فيها	3.50	0.85	8	متوسطة	3.29	0.92	9	متوسطة	3.39
5	اكتسبت الجامعة سمعة عريقة جراء استقطاب أساتذة وباحثين متميزين	3.78	0.94	4	متوسطة	3.88	0.85	2	مرتفعة	3.83
6	تحسنت سمعة الجامعة في السنوات الأخيرة جراء الانجازات العلمية والبحثية والتدريبية للعاملين فيها	3.54	1.07	7	متوسطة	3.70	0.91	6	مرتفعة	3.62
7	يتسم الأساتذة العاملين في الجامعة بالانجاز العلمي الكبير ونشر البحوث والكتب	3.59	0.91	6	مرتفعة	3.40	0.93	8	متوسطة	3.49
8	يحرص الأساتذة في الجامعة على وضع مكان عملهم عند نشر مؤلفاتهم العلمية	4.11	0.72	1	مرتفعة	3.90	0.85	1	مرتفعة	4.00
9	يتمتع أساتذة الجامعة بالقدرة على الإبداع والابتكار وذلك من خلال التسجيل والحصول على براءة الاختراع	3.39	0.90	9	متوسطة	3.18	0.83	10	متوسطة	3.29
10	حصلت الجامعة على اعتماد الدراسات العليا جراء خبرة أساتذتها ودرجاتهم العلمية	3.89	0.84	2	مرتفعة	3.78	0.93	4	مرتفعة	3.84
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام		3.67	0.62	مرتفعة		3.64	0.55	متوسطة		3.655

السؤال الفرعي الثاني: ما مستوى أهمية رأس المال التنظيمي في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة؟

للإجابة على هذا السؤال استعان الباحث بكل من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية الفقرة ومستوى الأهمية، كما هو موضح بالجدول (**4 - 2**). حيث تشير بيانات الجدول وفقاً لآراء الفئات المشمولة في عينة الدراسة إلى ما يلي:

1. إن مستوى أهمية رأس المال التنظيمي في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة هي بشكل عام متوسطة وذلك بوسط حسابي عام قدره (**3.66**). أما على مستوى القطاع الجامعي فقد كانت الجامعات الخاصة هي الأكثر تقديراً وبوسط حسابي بلغ (**3.69**) بالمقارنة مع الجامعات الرسمية وبوسط حسابي بلغ (**3.55**).
2. تفاوتت تقديرات الجامعات الرسمية والخاصة لفقرات **رأس المال التنظيمي**، إذ كما يبدو من ترتيب هذه الفقرات على أساس أهميتها النسبية، فإن "الفقرة **3**" لدى الجامعة طرق وأساليب لتوفير المعلومات التي يحتاجها الأساتذة والطلبة عند الحاجة إليها في الجامعات الرسمية احتلت المرتبة الأولى من تلك الفقرات في حين كانت "الفقرة **2**" وهي دعم الجامعة ثقافة التحسين المستمر للعملية التعليمية ومخرجاتها لدى الجامعات الخاصة في المرتبة الاولى. وجاءت في المرتبة الثانية "الفقرة **2**" بالنسبة للجامعات الرسمية والتي تنص على تدعم الجامعة ثقافة التحسين المستمر للعملية التعليمية ومخرجاتها. وبالنسبة للجامعات الخاصة فقد حصلت "فقرة **3**" والتي تنص على لدى الجامعة طرق وأساليب لتوفير المعلومات التي يحتاجها الأساتذة والطلبة عند الحاجة إليها. أما المرتبة الأخيرة فكانت من نصيب "الفقرة **7**" بالنسبة للجامعات الرسمية والخاصة على حد سواء والمتمثلة بارتكاز أسلوب العمل في الجامعة على فرق العمل المدارة ذاتيا.
3. إن الانخفاض النسبي للانحرافات المعيارية عن الأوساط الحسابية يؤشر إلى اتساق إجابات أو آراء الأفراد المشمولين في عينة الدراسة حول الفقرات المختلفة وذلك سواء أكان على مستوى الجامعة الواحدة أم على مستوى الجامعات جميعها كوحدة واحدة.

جدول (4 - 2)

تقييم مستوى أهمية رأس المال التنظيمي في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة

ت	الفقرة	الجامعات الرسمية				الجامعات الخاصة				المتوسط الحسابي العام للفقرة
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أهمية الفقرة	مستوى الأهمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أهمية الفقرة	مستوى الأهمية	
1	تركز ثقافة الجامعة على تطوير علاقاتها مع جميع الإطراف الذين يؤثرون ويتأثرون بالجامعة	3.70	0.95	3	مرتفعة	3.88	0.85	3	مرتفعة	3.79
2	تدعم الجامعة ثقافة التحسين المستمر للعملية التعليمية ومخرجاتها	3.72	0.91	2	مرتفعة	4.08	0.80	1	مرتفعة	3.90
3	لدى الجامعة طرق وأساليب لتوفير المعلومات التي يحتاجها الأساتذة والطلبة عند الحاجة إليها	3.90	0.79	1	مرتفعة	3.96	0.80	2	مرتفعة	3.93
4	تتمتع الجامعة بالقدرة على توثيق برامجها وتجاربها من الاستفادة منها والتجارب اللاحقة	3.54	0.93	4	متوسطة	3.62	0.81	4	متوسطة	3.85
5	تتسم العلاقات التنظيمية بين كليات الجامعة وأقسامها العلمية بالتعاون والتكامل وتبادل الخبرات	3.34	1.08	6	متوسطة	3.42	0.88	6	متوسطة	3.38
6	تقوم إدارة الجامعة بتشكيل فرق العمل من مختلف الأقسام والوحدات التنظيمية	3.42	0.94	5	متوسطة	3.61	0.91	5	متوسطة	3.515
7	يتركز أسلوب العمل في الجامعة على فرق العمل المدارة ذاتيا	3.25	0.94	7	متوسطة	3.27	0.78	7	متوسطة	3.26
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام		3.55	0.68	متوسطة		3.69	0.59	مرتفعة		3.66

السؤال الفرعي الثالث: ما مستوى أهمية رأس المال العلاقاتي في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة؟

للإجابة على هذا السؤال استعان الباحث بكل من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية الفقرة ومستوى الأهمية، كما هو موضح بالجدول (4 - 3). حيث تشير بيانات الجدول وفقاً لآراء الفئات المشمولة في عينة الدراسة إلى ما يلي:

1. إن مستوى أهمية رأس المال العلاقاتي في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة هي بشكل عام متوسطة وذلك بوسط حسابي عام قدره (3.52). أما على مستوى القطاع الجامعي فقد كانت الجامعات الرسمية هي الأكثر تقديراً وبوسط حسابي بلغ (3.55) بالمقارنة مع الجامعات الخاصة وبوسط حسابي بلغ (3.49).

2. تفاوتت تقديرات الجامعات الرسمية والخاصة لفقرات **رأس المال العلاقاتي**، إذ كما يبدو من ترتيب هذه الفقرات على أساس أهميتها النسبية، فإن "الفقرة 1" تتميز الجامعة بعلاقاتها الواسعة والمتطورة مع المؤسسات الرسمية ومنظمات القطاع الخاص في الجامعات الرسمية والخاصة احتلت المرتبة الأولى. وجاءت في المرتبة الثانية "الفقرة 6" بالنسبة للجامعات الرسمية والتي تنص على لدى الجامعة علاقات طيبة مع الجمعيات ومنظمات المجتمع المدني لتعزيز دورها ومكانتها في المجتمع الذي تعمل فيه. وبالنسبة للجامعات الخاصة فقد حصلت "فقرة 1" والتي تنص على لدى الجامعة سياسة واضحة لتطوير علاقاتها وسمعتها لدى جميع أصحاب المصلحة الذين يؤثرون في الجامعة على المرتبة الثانية. أما المرتبة الأخيرة فكانت من نصيب "الفقرة 3" بالنسبة للجامعات الرسمية وللجامعات الخاصة "الفقرة 7"

3. إن الانخفاض النسبي للانحرافات المعيارية عن الأوساط الحسابية يؤشر إلى اتساق إجابات أو آراء الأفراد المشمولين في عينة الدراسة حول الفقرات المختلفة وذلك سواء أكان على مستوى الجامعة الواحدة أم على مستوى الجامعات جميعها كوحدة واحدة.

جدول (4 - 3)

تقييم مستوى أهمية رأس المال العلاقاتي في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة

ت	الفقرة	الجامعات الرسمية				الجامعات الخاصة				المتوسط الحسابي العام للفقرة
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أهمية الفقرة	مستوى الأهمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أهمية الفقرة	مستوى الأهمية	
1	لدى الجامعة سياسة واضحة لتطوير علاقاتها وسمعتها لدى جميع أصحاب المصلحة الذين يؤثرون في الجامعة	3.69	0.94	3	مرتفعة	3.81	0.77	2	مرتفعة	3.75
2	تتميز الجامعة بعلاقاتها الواسعة والمتطورة مع المؤسسات الرسمية ومنظمات القطاع الخاص	3.81	0.91	1	مرتفعة	3.82	0.85	1	مرتفعة	3.815
3	لدي الجامعة علاقات تعاون وتنسيق مستمرة مع المدارس الثانوية من أجل التعريف بدورها ومسؤلياتها في تطوير التعليم الجامعي وإستقطاب الطلبة إليها	3.04	0.92	7	متوسطة	3.30	0.92	6	متوسطة	3.17
4	لدى الجامعة برامج دعم ومساعدة لطلبتها من أجل تمكينهم من مواصلة الدراسة والتفوق فيها	3.62	0.88	5	متوسطة	3.39	0.79	4	متوسطة	3.505
5	ترتبط الجامعة بعلاقات علمية وبحثية واسعة مع مراكز البحوث والاستشارات بما يعزز سمعة الجامعة وقدرتها على الابتكار	3.63	0.91	4	متوسطة	3.33	0.88	5	متوسطة	3.48
6	لدى الجامعة علاقات طيبة مع الجمعيات ومنظمات المجتمع المدني لتعزيز دورها ومكانتها في المجتمع الذي تعمل فيه	3.71	0.87	2	مرتفعة	3.55	0.93	3	متوسطة	3.63
7	جامعتي معروفة بعلاقاتها المستدامة مع المدارس وكليات المجتمع ومع المؤسسات الرسمية ومنظمات الأعمال ضمن سلسلة تجهيز القيمة	3.31	0.91	6	متوسطة	3.26	0.84	7	متوسطة	3.285
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	3.55	0.67	متوسطة		3.49	0.62	متوسطة		3.52

السؤال الفرعي الرابع: ما مستوى أهمية رأس المال المعلوماتي في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة؟

للإجابة على هذا السؤال استعان الباحث بكل من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية الفقرة ومستوى الأهمية، كما هو موضح بالجدول (**4 - 4**). حيث تشير بيانات الجدول وفقاً لآراء الفئات المشمولة في عينة الدراسة إلى ما يلي:

1. إن مستوى أهمية رأس المال المعلوماتي في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة هي بشكل عام مرتفعة وذلك بوسط حسابي عام قدره (**3.79**). أما على مستوى القطاع الجامعي فقد كانت الجامعات الرسمية هي الأكثر تقديراً وبوسط حسابي بلغ (**3.89**) بالمقارنة مع الجامعات الخاصة وبوسط حسابي بلغ (**3.69**).

2. تفاوتت تقديرات الجامعات الرسمية والخاصة لفقرات **رأس المال المعلوماتي**، إذ كما يبدو من ترتيب هذه الفقرات على أساس أهميتها النسبية، فإن "الفقرة **2**" وهي لدى الجامعة أنظمة معلومات وقواعد بيانات حديثة تميزها عن غيرها من الجامعات الأخرى في الجامعات الرسمية احتلت المرتبة الأولى وبالنسبة للجامعات الخاصة فإن "الفقرة **1**" وهي تتمتع الجامعة بمرافق تميزها عن الجامعات الأخرى في مجال التعليم الجامعي احتلت المرتبة الأولى. وجاءت في المرتبة الثانية "الفقرة **3** ؛ **6**" بالنسبة للجامعات الرسمية. وبالنسبة للجامعات الخاصة فقد حصلت "فقرة **6**". أما المرتبة الأخيرة فكانت من نصيب "الفقرة **4**" بالنسبة للجامعات الرسمية وللجامعات الخاصة.

3. إن الانخفاض النسبي للانحرافات المعيارية عن الأوساط الحسابية يؤشر إلى اتساق إجابات أو آراء الأفراد المشمولين في عينة الدراسة حول الفقرات المختلفة وذلك سواء أكان على مستوى الجامعة الواحدة أم على مستوى الجامعات جميعها كوحدة واحدة.

جدول (4 - 4)

تقييم مستوى أهمية رأس المال المعلوماتي في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة

ت	الفقرة	الجامعات الرسمية				الجامعات الخاصة				المتوسط الحسابي العام للفقرة
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أهمية الفقرة	مستوى الأهمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أهمية الفقرة	مستوى الأهمية	
1	تتمتع الجامعة بمرافق تميزها عن الجامعات الأخرى في مجال التعليم الجامعي	3.90	0.86	3	مرتفعة	3.98	0.81	1	مرتفعة	3.94
2	لدى الجامعة أنظمة معلومات وقواعد بيانات حديثة تميزها عن غيرها من الجامعات الأخرى	4.03	0.81	1	مرتفعة	3.82	0.93	3	مرتفعة	3.925
3	قواعد البيانات المستخدمة في الجامعة ساهمت في تحسين العملية التعليمية والبحث العلمي في الجامعة	4.02	0.78	2	متوسطة	3.78	0.79	4	مرتفعة	3.90
4	إصدارات الجامعة (المجلة الدورية، النشر العلمي، الكتب والمساقات الإلكترونية...الخ) تمثل قاعدة تميزها عن الجامعات الأخرى	3.56	1.04	5	متوسطة	3.26	0.92	7	متوسطة	3.41
5	لدى الجامعة مكتبة الكترونية متميزة تميزها عن الجامعات الأخرى	3.83	0.95	4	مرتفعة	3.46	1.01	6	متوسطة	3.645
6	لدى الجامعة اشتراكات مع العديد من قواعد البيانات التي تقدم الخدمات العلمية والبحثية	4.02	0.82	2	مرتفعة	3.86	0.80	2	مرتفعة	3.94
7	تتمتع الجامعة بالاستخدام الواسع للشبكات الداخلية والخارجية في علاقاتها وعملياتها التعليمية والبحثية	3.90	0.84	3	مرتفعة	3.66	0.85	5	متوسطة	3.78
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	3.89	0.64	مرتفعة		3.69	0.62	مرتفعة		3.79

السؤال الرئيسي الثاني: ما مدى تبني معايير إدارة الجودة الشاملة (القيادة ؛ تخطيط الجودة ؛ التركيز على الطالب/ أعضاء هيئة التدريس ؛ إدارة العمليات ؛ التحسين المستمر) في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة؟

للإجابة على السؤال الرئيسي الأول والأسئلة الفرعية المرتبطة به استخدم الباحث المقياس النسبي التالي لمستوى التبني، وهو:

من **1** – أقل من **2.33** التبني منخفض

من **2.33** – **3.66** التبني متوسط

من **3.67** فأكثر التبني مرتفع.

السؤال الفرعي الأول: ما مدى تبني معيار القيادة في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة؟

للإجابة على هذا السؤال استعان الباحث بكل من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية الفقرة ومدى التبني، كما هو موضح بالجدول (**4 - 5**). حيث تشير بيانات الجدول وفقاً لآراء الفئات المشمولة في عينة الدراسة إلى ما يلي:

1. إن مستوى تبني معيار القيادة في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة هي بشكل عام مرتفعة وذلك بوسط حسابي عام قدره (**3.918**). أما على مستوى القطاع الجامعي فقد كانت الجامعات الخاصة هي الأكثر تقديراً وبوسط حسابي بلغ (**4.15**) بالمقارنة مع الجامعات الرسمية وبوسط حسابي بلغ (**3.68**).

2. تفاوتت تقديرات الجامعات الرسمية والخاصة لفقرات **معيار القيادة**، إذ كما يبدو من ترتيب هذه الفقرات على أساس أهميتها النسبية، فإن "الفقرات **3** ؛ **5**" وهي لدى قيادة الجامعة رؤية قائمة على الجودة بهدف المحافظة على حصتها السوقية ؛ تولي قيادة الجامعة اهتمأما كبيرا بجودة الخدمة التعليمية احتلت المرتبة الأولى في الجامعات الرسمية، أما بالنسية للجامعات الخاصة فقد حصلت "فقرة **2**" والتي تنص على تقوم قيادة الجامعة التي أعمل بها بتعزيز مبادئ الجودة على المرتبة الاولى. في حين جاء في

المرتبة الثانية "الفقرة **2**" بالنسبة للجامعات الرسمية والتي تنص على تقوم قيادة الجامعة التي أعمل بها بتعزيز مبادئ الجودة. وبالنسبة للجامعات الخاصة فقد حصلت "فقرة **5**" والتي تنص على تولي قيادة الجامعة اهتمأما كبيرا بجودة الخدمة التعليمية على المرتبة الثانية. أما المرتبة الأخيرة فكانت من نصيب "الفقرة **4**" بالنسبة للجامعات الرسمية والخاصة والمتمثلة باحتكام قيادة الجامعة إلى منظومة قيمة تستند على جودة الخدمة بهدف تطوير العلاقات وزيادة حصتها من الكلية.

3. إن الانخفاض النسبي للانحرافات المعيارية عن الأوساط الحسابية يؤشر إلى اتساق إجابات أو آراء الأفراد المشمولين في عينة الدراسة حول الفقرات المختلفة وذلك سواء أكان على مستوى الجامعة الواحدة أم على مستوى الجامعات جميعها كوحدة واحدة.

جدول (4 - 5)

تقييم مدى تبني معيار القيادة في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة

ت	الفقرة	الجامعات الرسمية				الجامعات الخاصة				المتوسط الحسابي العام للفقرة
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أهمية الفقرة	مدى التبني	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أهمية الفقرة	مدى التبني	
1	تعمل قيادة الجامعة بشكل متواصل من أجل تحسين جودة خدماتها التعليمية بطريقة تتفوق بها على المنافسين	3.68	0.90	3	مرتفعة	4.15	0.81	3	مرتفعة	3.915
2	تقوم قيادة الجامعة التي أعمل بها بتعزيز مبادئ الجودة	3.69	0.87	2	مرتفعة	4.34	0.69	1	مرتفعة	4.015
3	لدى قيادة الجامعة رؤية قائمة على الجودة بهدف المحافظة على حصتها السوقية	3.70	0.90	1	مرتفعة	4.15	0.81	3	مرتفعة	3.925
4	تحتكم قيادة الجامعة إلى منظومة قيمة تستند على جودة الخدمة بهدف تطوير العلاقات وزيادة حصتها من الكلية	3.64	0.92	4	متوسطة	3.94	0.78	4	مرتفعة	3.79
5	تولي قيادة الجامعة اهتمأما كبيرا بجودة الخدمة التعليمية	3.70	1.00	1	مرتفعة	4.19	0.72	2	مرتفعة	3.945
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام		3.68	0.80	مرتفعة		4.15	0.64	مرتفعة		3.918

السؤال الفرعي الثاني: ما مدى تبني معيار تخطيط الجودة في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة؟

للإجابة على هذا السؤال استعان الباحث بكل من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية الفقرة ومدى التبني، كما هو موضح بالجدول (**4 - 6**). حيث تشير بيانات الجدول وفقاً لآراء الفئات المشمولة في عينة الدراسة إلى ما يلي:

1. إن مستوى تبني معيار تخطيط الجودة في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة هي بشكل عام مرتفعة وذلك بوسط حسابي عام قدره (**3.73**). أما على مستوى القطاع الجامعي فقد كانت الجامعات الخاصة هي الأكثر تقديراً وبوسط حسابي بلغ (**3.83**) بالمقارنة مع الجامعات الرسمية وبوسط حسابي بلغ (**3.63**).

2. تفاوتت تقديرات الجامعات الرسمية والخاصة لفقرات **معيار تخطيط الجودة**، إذ كما يبدو من ترتيب هذه الفقرات على أساس أهميتها النسبية، فإن "الفقرة **1**" تتبنى الجامعة خطة لتطوير أعضاء هيئة التدريس والإداريين بهدف تحسين جودة خدماتها احتلت المرتبة الأولى في الجامعات الرسمية، أما بالنسبة للجامعات الخاصة فقد حصلت "فقرة **2**" والتي تنص على تتبنى الجامعة خطط تحسين مستمرة بجودة الخدمات التعليمية والبحثية على المرتبة الاولى. في حين جاء في المرتبة الثانية "الفقرة **1**" بالنسبة للجامعات الرسمية والخاصة والتي تنص على لدى الجامعة سياسة واضحة ومحددة حول جودة الخدمة التعليمية بالمقارنة مع الجامعات الأخرى. أما المرتبة الأخيرة فكانت من نصيب "الفقرة **4**" بالنسبة للجامعات الرسمية والخاصة والمتمثلة باستخدام الجامعة المقارنة المرجعية منهجا للمقارنة بأفضل الجامعات في مجال الجودة وتحسينها.

3. إن الانخفاض النسبي للانحرافات المعيارية عن الأوساط الحسابية يؤشر إلى اتساق إجابات أو آراء الأفراد المشمولين في عينة الدراسة حول الفقرات المختلفة وذلك سواء على مستوى الجامعة الواحدة أو على مستوى الجامعات جميعها كوحدة واحدة.

جدول **(4 - 6)**

تقييم مدى تبني معيار تخطيط الجودة في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة

ت	الفقرة	الجامعات الرسمية				الجامعات الخاصة				المتوسط الحسابي العام للفقرة
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أهمية الفقرة	مدى التبني	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أهمية الفقرة	مدى التبني	
1	لدى الجامعة سياسة واضحة ومحددة حول جودة الخدمة التعليمية بالمقارنة مع الجامعات الأخرى	3.68	0.85	2	مرتفعة	3.93	0.75	2	مرتفعة	3.805
2	تتبنى الجامعة خطط تحسين مستمرة بجودة الخدمات التعليمية والبحثية	3.62	0.94	3	متوسطة	4.01	0.64	1	مرتفعة	3.815
3	تقوم الجامعة بشكل دوري بتقييم جودة الخدمات التعليمية وفق المعايير المخططة بالمقارنة مع الجامعات المنافسة الأخرى	3.62	0.93	3	متوسطة	3.88	0.70	3	مرتفعة	3.75
4	تستخدم الجامعة المقارنة المرجعية منهجا للمقارنة بأفضل الجامعات في مجال الجودة وتحسينها	3.50	0.98	4	متوسطة	3.60	0.79	5	متوسطة	3.55
5	تتبنى الجامعة خطة لتطوير أعضاء هيئة التدريس والإداريين بهدف تحسين جودة خدماتها	3.76	0.93	1	مرتفعة	3.71	0.75	4	مرتفعة	3.735
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام		3.63	0.76	مرتفعة		3.83	0.56	مرتفعة		3.73

السؤال الفرعي الثالث: ما مدى تبني معيار التركيز على الطالب / أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة؟ للإجابة على هذا السؤال استعان الباحث بكل من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية الفقرة ومدى التبني، كما هو موضح بالجدول (**4 - 7**). حيث تشير بيانات الجدول وفقاً لآراء الفئات المشمولة في عينة الدراسة إلى ما يلي:

1. إن مستوى تبني معيار تخطيط الجودة في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة هي بشكل عام مرتفعة وذلك بوسط حسابي عام قدره (**3.52**). أما على مستوى القطاع الجامعي فقد كانت الجامعات الخاصة هي الأكثر تقديراً وبوسط حسابي بلغ (**3.55**) بالمقارنة مع الجامعات الرسمية وبوسط حسابي بلغ (**3.48**).

2. تفاوتت تقديرات الجامعات الرسمية والخاصة لفقرات **التركيز على الطالب / أعضاء هيئة التدريس**، إذ كما يبدو من ترتيب هذه الفقرات على أساس أهميتها النسبية، فإن "الفقرة **1**" وهي لدى الجامعة سياسة واضحه في التركيز على الطلاب تميزها عن الجامعات الأخرى احتلت المرتبة الأولى في الجامعات الرسمية، أما بالنسبة للجامعات الخاصة فقد حصلت "فقرة **2**" والتي تنص على لدى الجامعة اتجاه لتحسين خدمة الطلاب لضمان استمرارهم في الجامعة وعدم التسرب (الانتقال) إلى جامعات أخرى على المرتبة الاولى. في حين جاء في المرتبة الثانية "الفقرة **5**" بالنسبة للجامعات الرسمية والتي تنص على تهتم الجامعة بالشكاوي والاقتراحات المقدمة من قبل الطلبة والاساتذة. وما يتعلق بالجامعات الخاصة فكانت "الفقرة **1**" والتي تنص على لدى الجامعة سياسة واضحه في التركيز على الطلاب تميزها عن الجامعات الأخرى قد جاءت بالمرتبة الثانية. أما المرتبة الأخيرة فيما يتعلق بالجامعات الرسمية فقد كانت من نصيب "الفقرة **3**" والمتمثلة تتبنى الجامعة برامج لدعم ومكافأة الطلبة والأساتذة المتفوقين في الخدمات لجذب الطلبة المتميزين للالتحاق بها. وما يتعلق بالجامعات الخاصة فقد كان من نصيب "الفقرة **4**" والمتمثلة تقوم الجامعة بالتقييم الدوري لرضا الطلبة وولائهم.

3. إن الانخفاض النسبي للانحرافات المعيارية عن الأوساط الحسابية يؤشر إلى اتساق إجابات أو آراء الأفراد المشمولين في عينة الدراسة حول الفقرات المختلفة وذلك سواء أكان على مستوى الجامعة الواحدة أم على مستوى الجامعات جميعها كوحدة واحدة.

جدول (4 - 7)

تقييم مدى تبني معيار التركيز على الطالب / أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة

ت	الفقرة	الجامعات الرسمية: المتوسط الحسابي	الجامعات الرسمية: الانحراف المعياري	الجامعات الرسمية: أهمية الفقرة	الجامعات الرسمية: مدى التبني	الجامعات الخاصة: المتوسط الحسابي	الجامعات الخاصة: الانحراف المعياري	الجامعات الخاصة: أهمية الفقرة	الجامعات الخاصة: مدى التبني	المتوسط الحسابي العام للفقرة
1	لدى الجامعة سياسة واضحه في التركيز على الطلاب تميزها عن الجامعات الأخرى	3.76	0.87	1	مرتفعة	3.74	0.84	2	مرتفعة	3.75
2	لدى الجامعة اتجاه لتحسين خدمة الطلاب لضمان استمرارهم في الجامعة وعدم التسرب (الانتقال) إلى جامعات أخرى	3.59	0.90	3	متوسطة	3.84	0.74	1	مرتفعة	3.72
3	تتبنى الجامعة برامج لدعم ومكافأة الطلبة والأساتذة المتفوقين في الخدمات لجذب الطلبة المتميزين للالتحاق بها	3.21	1.02	6	متوسطة	3.36	0.83	6	متوسطة	3.28
4	تقوم الجامعة بالتقييم الدوري لرضا الطلبة وولائهم	3.59	0.87	3	متوسطة	3.35	0.94	7	متوسطة	3.47
5	تهتم الجامعة بالشكاوي والاقتراحات المقدمة من قبل الطلبة والاساتذة	3.63	0.91	2	متوسطة	3.63	0.83	3	متوسطة	3.63
6	يساهم الإرشاد التربوي بالجامعة في رعاية وخدمة الطلبة بشكل متميز	3.22	0.90	5	متوسطة	3.43	0.86	5	متوسطة	3.33
7	تجسد عمادة شؤون الطلبة مفهوم الخدمة المجتمعية للطلاب وأعضاء هيئة التدريس	3.39	0.95	4	متوسطة	3.50	0.91	4	متوسطة	3.45
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	3.48	0.67	متوسطة		3.55	0.61	متوسطة		3.52

السؤال الفرعي الرابع: ما مدى تبني معيار إدارة العمليات في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة؟

للإجابة على هذا السؤال استعان الباحث بكل من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية الفقرة ومدى التبني، كما هو موضح بالجدول (**4 - 8**). حيث تشير بيانات الجدول وفقاً لآراء الفئات المشمولة في عينة الدراسة إلى ما يلي:

1. إن مستوى تبني معيار إدارة العمليات في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة هي بشكل عام مرتفعة وذلك بوسط حسابي عام قدره (**3.68**). أما على مستوى القطاع الجامعي فقد كانت الجامعات الخاصة هي الأكثر تقديراً وبوسط حسابي بلغ (**3.73**) بالمقارنة مع الجامعات الرسمية وبوسط حسابي بلغ (**3.64**).

2. تفاوتت تقديرات الجامعات الرسمية والخاصة لفقرات **إدارة العمليات**، إذ كما يبدو من ترتيب هذه الفقرات على أساس أهميتها النسبية، فإن "الفقرة **2**" توظف الجامعة أحدث الوسائل التكنولوجية والإلكترونية لانجاز خدماتها المقدمة للطلبة احتلت المرتبة الأولى في الجامعات الرسمية والخاصة. في حين جاء في المرتبة الثانية "الفقرة **3**" بالنسبة للجامعات الرسمية والخاصة والتي تنص تتميز الجامعة عن الجامعات الأخرى باستخدام أحدث وسائل الإيضاح والطرق الحديثة في التدريس بما تعزز العملية التعليمية فيها. أما المرتبة الأخيرة فيما يتعلق بالجامعات الرسمية فقد كانت من نصيب "الفقرة **6**" والمتمثلة تستخدم الجامعة الأشكال الإرشادية والصور التوجيهية والملصقات التوضحية عن الخدمات المقدمة من كلياتها وأقسامها الأكاديمية والإدارية. وما يتعلق بالجامعات الخاصة فقد كان من نصيب "الفقرة **5**" والمتمثلة بتميز جامعتنا عن الجامعات الأخرى باللوائح المنظمة التي تساعد على إنجاز جميع الخدمات المقدمة بيسر وسرعة.

3. إن الانخفاض النسبي للانحرافات المعيارية عن الأوساط الحسابية يؤشر إلى اتساق إجابات أو آراء الأفراد المشمولين في عينة الدراسة حول الفقرات المختلفة وذلك سواء أكان على مستوى الجامعة الواحدة أم على مستوى الجامعات جميعها كوحدة واحدة.

جدول (4 - 8)

تقييم مدى تبني معيار إدارة العمليات في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة

ت	الفقرة	الجامعات الرسمية				الجامعات الخاصة				المتوسط الحسابي العام للفقرة
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أهمية الفقرة	مدى التبني	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أهمية الفقرة	مدى التبني	
1	تتميز الجامعة بالتقديم السريع للخدمات الطلابية بما يميزها عن الجامعات الأخرى	3.63	0.92	3	متوسطة	3.79	0.73	3	مرتفعة	3.71
2	توظف الجامعة أحدث الوسائل التكنولوجية والإلكترونية لانجاز خدماتها المقدمة للطلبة	3.89	0.82	1	مرتفعة	3.90	0.71	1	مرتفعة	3.895
3	تتميز الجامعة عن الجامعات الأخرى باستخدام أحدث وسائل الإيضاح والطرق الحديثة في التدريس بما تعزز العملية التعليمية فيها	3.66	0.94	2	متوسطة	3.87	0.84	2	مرتفعة	3.765
4	توفر الجامعة أدلة العمل للأساتذة والكلية والعاملين عن إنجاز العمليات والخدمات المختلفة في الجامعة	3.55	0.97	5	متوسطة	3.59	0.78	5	متوسطة	3.57
5	تتميز جامعتنا عن الجامعات الأخرى باللوائح المنظمة التي تساعد على إنجاز جميع الخدمات المقدمة بيسر وسرعة	3.59	0.92	4	متوسطة	3.52	0.86	6	متوسطة	3.555
6	تستخدم الجامعة الأشكال الإرشادية والصور التوجيهية والملصقات التوضحية عن الخدمات المقدمة من كلياتها وأقسامها الأكاديمية والإدارية	3.51	0.90	6	متوسطة	3.70	0.79	4	مرتفعة	3.605
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام		3.64	0.68	متوسطة		3.73	0.57	مرتفعة		3.68

السؤال الفرعي الخامس: ما مدى تبني معيار التحسين المستمر في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة؟

للإجابة على هذا السؤال استعان الباحث بكل من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية الفقرة ومدى التبني، كما هو موضح بالجدول (4 - 9). حيث تشير بيانات الجدول وفقاً لآراء الفئات المشمولة في عينة الدراسة إلى ما يلي:

1. إن مستوى تبني معيار التحسين المستمر في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة هي بشكل عام متوسطة وذلك بوسط حسابي عام قدره (3.53). أما على مستوى القطاع الجامعي فقد كانت الجامعات الخاصة هي الأكثر تقديراً وبوسط حسابي بلغ (3.63) بالمقارنة مع الجامعات الرسمية وبوسط حسابي بلغ (3.43).

2. تفاوتت تقديرات الجامعات الرسمية والخاصة لفقرات **التحسين المستمر**، إذ كما يبدو من ترتيب هذه الفقرات على أساس أهميتها النسبية، فإن "الفقرة 1" لدى الجامعة سياسة واضحة تساعد على التحسين المستمر لخدماتها التعليمية باستمرار احتلت المرتبة الأولى في الجامعات الرسمية والخاصة. في حين جاء في المرتبة الثانية "الفقرة 3" بالنسبة للجامعات الرسمية والتي تنص تتميز جامعتنا عن الجامعات الأخرى بكثرة المقترحات المقدمة لإدخال المفاهيم و أساليب العمل الجديدة، وبالنسبة للجامعات الخاصة فقد جاءت في المرتبة الثانية "الفقرة 2" والتي تنص لدى الجامعة برامج طموحة لمشاركة جميع العاملين في برامج تحسين الخدمات التعليمية والإدارية. أما المرتبة الأخيرة فيما يتعلق بالجامعات الرسمية والخاصة فقد كانت من نصيب "الفقرة 4" والمتمثلة بقيام الجامعة بمكافأة المبادرات الجيدة لتطوير خدماتها وبرامجها التعليمية وعلاقاتها مع أصحاب المصالح المهمين للجامعة.

3. إن الانخفاض النسبي للانحرافات المعيارية عن الأوساط الحسابية يؤشر إلى اتساق إجابات أو آراء الأفراد المشمولين في عينة الدراسة حول الفقرات المختلفة وذلك سواء أكان على مستوى الجامعة الواحدة أم على مستوى الجامعات جميعها كوحدة واحدة.

جدول (4 - 9)

تقييم مدى تبني معيار التحسين المستمر في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة

ت	الفقرة	الجامعات الرسمية				الجامعات الخاصة				المتوسط الحسابي العام للفقرة
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أهمية الفقرة	مدى التبني	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أهمية الفقرة	مدى التبني	
1	لدى الجامعة سياسة واضحة تساعد على التحسين المستمر لخدماتها التعليمة باستمرار	3.70	0.88	1	مرتفعة	3.90	0.67	1	مرتفعة	3.80
2	لدى الجامعة برامج طموحة لمشاركة جميع العاملين في برامج تحسين الخدمات التعليمية والإدارية	3.40	0.96	3	متوسطة	3.73	0.78	2	مرتفعة	3.565
3	تتميز جامعتنا عن الجامعات الأخرى بكثرة المقترحات المقدمة لإدخال المفاهيم و أساليب العمل الجديدة	3.50	0.90	2	متوسطة	3.59	0.78	3	متوسطة	3.545
4	تكافئ الجامعة المبادرات الجيدة لتطوير خدماتها وبرامجها التعليمية وعلاقاتها مع أصحاب المصالح المهمين للجامعة	3.17	1.01	4	متوسطة	3.36	0.83	5	متوسطة	3.265
5	تتميز الجامعة عن الجامعات الأخرى بثقافة تنظيمية موجهة للتحسين المستمر لكل ما تقدم من خدمات وعلاقات مع مختلف الجهات	3.40	0.95	3	متوسطة	3.56	0.84	4	متوسطة	3.48
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام		3.43	0.79	متوسطة		3.63	0.62	متوسطة		3.53

السؤال الرئيسي الثالث: ما مستوى أهمية الميزة التنافسية (التميز ؛ سرعة الاستجابة) في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة؟

للإجابة على السؤال الرئيسي الأول والأسئلة الفرعية المرتبطة به استخدم الباحث المقياس النسبي التالي لمستوى الأهمية، وهو:

من **1** – أقل من **2.33** الأهمية منخفضة

من **2.33** – **3.66** الأهمية متوسطة

من **3.67** فأكثر الأهمية مرتفعة.

السؤال الفرعي الأول: ما مستوى أهمية التميز في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة؟

للإجابة على هذا السؤال استعان الباحث بكل من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية الفقرة ومستوى الأهمية، كما هو موضح بالجدول (**4 - 10**). حيث تشير بيانات الجدول وفقاً لآراء الفئات المشمولة في عينة الدراسة إلى ما يلي:

1. إن مستوى أهمية التميز في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة هي بشكل عام متوسطة وذلك بوسط حسابي عام قدره (**3.62**). أما على مستوى القطاع الجامعي فقد كانت الجامعات الرسمية الخاصة متساوية في التقدير وبوسط حسابي بلغ (**3.62**).
2. تفاوتت تقديرات الجامعات الرسمية والخاصة لفقرات **التميز**، إذ كما يبدو من ترتيب هذه الفقرات على أساس أهميتها النسبية، فإن "الفقرة **1**" تميز الجامعة عن الجامعات الأخرى ببرامج جديدة لا توجد في الجامعات الأخرى احتلت المرتبة الأولى في الجامعات الرسمية، أما بالنسية للجامعات الخاصة فقد حصلت "فقرة **6**" والتي تنص على لدى الجامعة توجه واضح للعمل من أجل الحصول على جوائز الجودة والتمييز على المرتبة الاولى. في حين جاء في المرتبة الثانية "الفقرة **5**" بالنسبة للجامعات الرسمية والتي تنص على تتميز الجامعة بالتعاون مع جامعات مرموقة في العالم لتحسين قدرتها على تحقيق جودة التعليم.

وبالنسبة للجامعات الخاصة فقد حصلت "فقرة **2**" والتي تنص على تتبنى الجامعة مواصفات ومعايير ضمان الجودة بشكل صارم في جميع كلياتها وأقسامها ومرافقها على المرتبة الثانية. أما المرتبة الأخيرة فكانت من نصيب "الفقرة **3**" بالنسبة للجامعات الرسمية والمتمثلة تشجع الجامعة أساتذتها على المبادرات للارتقاء بالخدمات التعليمية وخدمات الطلبة بما يميزها عن الجامعات الأخرى. وبالنسبة للجامعات الخاصة فقد حصلت "فقرة **5**" والتي تنص على تتميز الجامعة بالتعاون مع جامعات مرموقة في العالم لتحسين قدرتها على تحقيق جودة التعليم على المرتبة الأخيرة.

3. إن الانخفاض النسبي للانحرافات المعيارية عن الأوساط الحسابية يؤشر إلى اتساق إجابات أو آراء الأفراد المشمولين في عينة الدراسة حول الفقرات المختلفة وذلك سواء أكان على مستوى الجامعة الواحدة أم على مستوى الجامعات جميعها كوحدة واحدة.

جدول (4 - 10)

تقييم مستوى أهمية التميز في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة

ت	الفقرة	الجامعات الرسمية				الجامعات الخاصة				المتوسط الحسابي العام للفقرة
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أهمية الفقرة	مستوى الأهمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أهمية الفقرة	مستوى الأهمية	
1	تتميز الجامعة عن الجامعات الأخرى ببرامج جديدة لا توجد في الجامعات الأخرى	3.82	0.84	1	مرتفعة	3.54	0.91	4	متوسطة	3.68
2	تتبنى الجامعة مواصفات ومعايير ضمان الجودة بشكل صارم في جميع كلياتها وأقسامها ومرافقها	3.43	0.98	5	متوسطة	3.76	0.79	2	مرتفعة	3.595
3	تشجع الجامعة أساتذتها على المبادرات للارتقاء بالخدمات التعليمية وخدمات الطلبة بما يميزها عن الجامعات الأخرى	3.38	1.00	6	متوسطة	3.74	0.83	3	مرتفعة	3.56
4	لدى الجامعة برنامج سنوي لمشروعات البحوث العلمية والتأليف العلمي للارتقاء بالانجاز العلمي للأساتذة	3.64	0.98	4	متوسطة	3.45	0.87	5	متوسطة	3.545
5	تتميز الجامعة بالتعاون مع جامعات مرموقة في العالم لتحسين قدرتها على تحقيق جودة التعليم	3.76	0.91	2	مرتفعة	3.28	0.85	6	متوسطة	3.52
6	لدى الجامعة توجه واضح للعمل من أجل الحصول على جوائز الجودة والتمييز	3.69	0.97	3	مرتفعة	3.94	0.83	1	مرتفعة	3.81
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام		3.62	0.74	متوسطة		3.62	0.59	متوسطة		3.62

السؤال الفرعي الثاني: ما مستوى أهمية سرعة الاستجابة في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة؟

للإجابة على هذا السؤال استعان الباحث بكل من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية الفقرة ومستوى الأهمية، كما هو موضح بالجدول (4 - 11). حيث تشير بيانات الجدول وفقاً لآراء الفئات المشمولة في عينة الدراسة إلى ما يلي:

1. إن مستوى أهمية التميز في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة هي بشكل عام متوسطة وذلك بوسط حسابي عام قدره (3.57). أما على مستوى القطاع الجامعي فقد كانت الجامعات الخاصة هي الاكثر تقديراً وبوسط حسابي بلغ (3.65) بالمقارنة مع الجامعات الرسمية وبوسط حسابي بلغ (3.49)
2. تفاوتت تقديرات الجامعات الرسمية والخاصة لفقرات **سرعة الاستجابة**، إذ كما يبدو من ترتيب هذه الفقرات على أساس أهميتها النسبية، فإن "الفقرة 5" تتميز الجامعة بسرعة الاستجابة في تبني تكنولوجيا المعلومات الأحدث في عملياتها التعليمية والإدارية احتلت المرتبة الأولى في الجامعات الرسمية، أما بالنسبة للجامعات الخاصة فقد حصلت "فقرة 3" والتي تنص على اتسمت الجامعة خلال الفترة الماضية بالاستجابة السريعة لجميع متطلبات الاعتماد على المرتبة الاولى. في حين جاء في المرتبة الثانية "الفقرة 3" بالنسبة للجامعات الرسمية والتي تنص على اتسمت الجامعة خلال الفترة الماضية بالاستجابة السريعة لجميع متطلبات الاعتماد. وبالنسبة للجامعات الخاصة فقد حصلت "فقرة 5" والتي تنص على تتميز الجامعة بسرعة الاستجابة في تبني تكنولوجيا المعلومات الأحدث في عملياتها التعليمية والإدارية على المرتبة الثانية. أما المرتبة الأخيرة فكانت من نصيب "الفقرة 4" بالنسبة للجامعات الرسمية والخاصة والمتمثلة بأن الجامعة هي الأكثر استجابة لمطالب وحاجات الأساتذة أعضاء هيئة التدريس فيها.
3. إن الانخفاض النسبي للانحرافات المعيارية عن الأوساط الحسابية يؤشر إلى اتساق إجابات أو آراء الأفراد المشمولين في عينة الدراسة حول الفقرات المختلفة وذلك سواء أكان على مستوى الجامعة الواحدة أم على مستوى الجامعات جميعها كوحدة واحدة.

جدول (4 - 11)

تقييم مستوى أهمية سرعة الاستجابة في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة

ت	الفقرة	الجامعات الرسمية				الجامعات الخاصة				المتوسط الحسابي العام للفقرة
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أهمية الفقرة	مستوى الأهمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أهمية الفقرة	مستوى الأهمية	
1	تتميز الجامعة بقدرة عالية على الاستجابة لحاجات الطلبة في الاختصاصات الجديدة	3.60	0.84	3	مرتفعة	3.61	0.87	3	متوسطة	3.605
2	تتمتع الجامعة بسرعة الاستجابة في المواعيد حسب حاجات الطلبة	3.39	0.90	5	متوسطة	3.57	0.73	4	مرتفعة	3.48
3	اتسمت الجامعة خلال الفترة الماضية بالاستجابة السريعة لجميع متطلبات الاعتماد	3.66	0.86	2	متوسطة	4.16	0.72	1	مرتفعة	3.91
4	أرى أن الجامعة هي الأكثر استجابة لطالب وحاجات الأساتذة أعضاء هيئة التدريس فيها	3.06	1.08	6	متوسطة	3.30	1.02	6	متوسطة	3.18
5	تتميز الجامعة بسرعة الاستجابة في تبني تكنولوجيا المعلومات الأحدث في عملياتها التعليمية والإدارية	3.69	0.89	1	مرتفعة	3.78	0.81	2	متوسطة	3.735
6	لدى الجامعة مجموعة واسعة من الأنشطة العلمية التي تلبي الحاجات المختلفة لأساتذتها وطلبتها	3.55	0.95	4	مرتفعة	3.48	0.81	5	مرتفعة	3.515
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام		3.49	0.74	متوسطة		3.65	0.59	متوسطة		3.57

(3 - 4) : اختبار فرضيات الدراسة

عمل الباحث في هذا الجانب على اختبار فرضيات الدراسة الرئيسة والفرعية، حيث تركزت مهمة هذه الفقرة على اختبار مدى قبول أو رفض فرضيات الدراسة من خلال استخدام اختبار الانحدار البسيط والمتعدد وتحليل المسار **Path Analysis**، وذلك كما يلي:

الفرضية الرئيسة الأولى HO_1

"لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للأصول غير الملموسة على معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة عند مستوى دلالة معنوية (0.05)". لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد للتحقق من الأثر المحتمل للأصول غير الملموسة على معايير إدارة الجودة الشاملة، وكما هو موضح في الجدول (4-12).

جدول (4 -12)

نتائج اختبار الانحدار المتعدد لأثر الأصول غير الملموسة على معايير إدارة الجودة الشاملة

البيان	R معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد	B معامل الانحدار	F المحسوبة	F الجدولية	DF درجات الحرية	Sig* مستوى الدلالة
الأصول غير الملموسة على معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الرسمية	0.837	0.700	0.956	426.775	3.84	184	0.000
الأصول غير الملموسة على معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الخاصة	0.790	0.624	0.796	204.289	3.84	124	0.000

* يكون التأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

يوضح الجدول (**4 - 12**) أثر الأصول غير الملموسة على معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الرسمية والخاصة. حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذي دلالة إحصائية للأصول غير الملموسة على معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الرسمية والخاصة، إذ بلغ معامل الارتباط **R** (**0.837**) في الجامعات الرسمية بالمقارنة مع الجامعات الخاصة بقيمة بلغت (**0.790**) عند مستوى ($\alpha \leq$ **0.05**)، وبمعامل تحديد R^2 بلغ (**0.700**) في الجامعات الرسمية بالمقارنة مع الجامعات الخاصة بقيمة بلغت (**0.624**)، أي أن ما قيمته (**0.700**) من التغيرات في معايير إدارة الجودة الشاملة ناتج عن التغير في الأصول غير الملموسة في الجامعات الرسمية؛ وأن ما قيمته (**0.624**) من التغيرات في معايير إدارة الجودة الشاملة ناتج عن التغير في الأصول غير الملموسة في الجامعات الخاصة. كما بلغت قيمة درجة التأثير β (**0.956**) في الجامعات الرسمية بالمقارنة مع الجامعات الخاصة بقيمة (**0.796**) وهذا يعنى أن الزيادة بدرجة واحدة في الأصول غير الملموسة في الجامعات الرسمية يؤدي إلى زيادة في الاهتمام بمعايير إدارة الجودة الشاملة بقيمة (**0.956**)؛ وأن الزيادة بدرجة واحدة في الأصول غير الملموسة في الجامعات الخاصة يؤدي إلى زيادة في الاهتمام بمعايير إدارة الجودة الشاملة بقيمة (**0.796**). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة **F** المحسوبة والتي بلغت (**426.775**) في الجامعات الرسمية بالمقارنة مع قيمة **F** المحسوبة في الجامعات الخاصة البالغة (**204.289**) بالمقارنة مع قيمة **F** الجدولية والبالغة (**3.84**) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq$ **0.05**)، وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الرئيسة الأولى، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذي دلالة معنوية للأصول غير الملموسة على معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة عند مستوى دلالة معنوية (0.05)

وللتحقق من أثر كل مكون من مكونات الأصول غير الملموسة على معايير إدارة الجودة الشاملة، قام الباحث باستخدام تحليل الانحدار البسيط، وكما يلي:

الفرضية الفرعية الأولى

"لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لرأس المال البشري على معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة عند مستوى دلالة معنوية (0.05)". لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من الأثر المحتمل لرأس المال البشري على معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الرسمية والخاصة، وكما هو موضح في الجدول (4-13).

جدول (4 -13)

نتائج اختبار الانحدار البسيط لأثر رأس المال البشري على معايير إدارة الجودة الشاملة

البيان	R معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد	B معامل الانحدار	F المحسوبة	F الجدولية	DF درجات الحرية	Sig* مستوى الدلالة
رأس المال البشري على معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الرسمية	0.730	0.532	0.749	208.363	3.84	184	0.000
رأس المال البشري على معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الخاصة	0.623	0.388	0.558	77.954	3.84	124	0.000

* يكون التأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يوضح الجدول (**4-13**) أثر رأس المال البشري على معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الرسمية والخاصة. حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذي دلالة إحصائية لرأس المال البشري على معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الرسمية والخاصة، إذ بلغ معامل الارتباط **R** (**0.730**) في الجامعات الرسمية بالمقارنة مع الجامعات الخاصة بقيمة بلغت (**0.623**) عند مستوى ($\alpha \leq$ **0.05**)، وبمعامل تحديد R^2 بلغ (**0.532**) في الجامعات الرسمية بالمقارنة مع الجامعات الخاصة بقيمة بلغت (**0.388**)، أي أن ما قيمته (**0.532**) من التغيرات في معايير إدارة الجودة الشاملة ناتج عن التغير في رأس المال البشري في الجامعات الرسمية؛ وأن ما قيمته (**0.388**) من التغيرات في معايير إدارة الجودة الشاملة ناتج عن التغير في رأس المال البشري في الجامعات الخاصة. كما بلغت قيمة درجة التأثير β (**0.749**) في الجامعات الرسمية بالمقارنة مع الجامعات الخاصة بقيمة (**0.558**) وهذا يعنى أن زيادة الاهتمام بدرجة واحدة في رأس المال البشري في الجامعات الرسمية يؤدي إلى زيادة في الاهتمام بمعايير إدارة الجودة الشاملة بقيمة (**0.749**)؛ وأن زيادة الاهتمام بدرجة واحدة في رأس المال البشري في الجامعات الخاصة يؤدي إلى زيادة في الاهتمام بمعايير إدارة الجودة الشاملة بقيمة (**0.558**). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة **F** المحسوبة والتي بلغت (**208.363**) في الجامعات الرسمية بالمقارنة مع قيمة **F** المحسوبة في الجامعات الخاصة البالغة (**77.954**) بالمقارنة مع قيمة **F** الجدولية والبالغة (**3.84**) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq$ **0.05**)، وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الأولى، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذي دلالة معنوية لراس المال البشري على معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة عند مستوى دلالة معنوية (0.05)

الفرضية الفرعية الثانية

"لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لـرأس المـال التنظيمي على معـايير إدارة الجـودة الـشاملة في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة عند مستوى دلالـة معنوية (0.05)". لاختبـار هـذه الفرضـية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من الأثـر المحتمـل لـرأس المال التنظيمي على معـايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الرسمية والخاصة، وكما هو موضح في الجدول (4-14).

جدول (4 -14)

نتائج اختبار الانحدار البسيط لأثر رأس المال التنظيمي على معايير إدارة الجودة الشاملة

البيان	R معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد	B معامل الانحدار	F المحسوبة	F الجدولية	DF درجات الحرية	Sig* مستوى الدلالة
رأس المال التنظيمي على معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الرسمية	0.766	0.586	0.724	259.729	3.84	184	0.000
رأس المال التنظيمي على معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الخاصة	0.739	0.546	0.614	147.975	3.84	124	0.000

* يكون التأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يوضح الجدول (4-14) أثر رأس المال التنظيمي على معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الرسمية والخاصة. حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذي دلالة إحصائية لرأس المال التنظيمي على معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الرسمية والخاصة، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.766) في الجامعات الرسمية بالمقارنة مع الجامعات الخاصة بقيمة بلغت (0.739) عند مستوى ($\alpha \leq$ 0.05)، وبمعامل تحديد R^2 بلغ (0.586) في الجامعات الرسمية بالمقارنة مع الجامعات الخاصة بقيمة

بلغت (**0.546**)، أي أن ما قيمته (**0.586**) من التغيرات في معايير إدارة الجودة الشاملة ناتج عن التغير في رأس المال التنظيمي في الجامعات الرسمية؛ وأن ما قيمته (**0.546**) من التغيرات في معايير إدارة الجودة الشاملة ناتج عن التغير في رأس المال التنظيمي في الجامعات الخاصة. كما بلغت قيمة درجة التأثير β (**0.724**) في الجامعات الرسمية بالمقارنة مع الجامعات الخاصة بقيمة (**0.614**) وهذا يعنى أن زيادة الاهتمام بدرجة واحدة في رأس المال التنظيمي في الجامعات الرسمية يؤدي إلى زيادة في الاهتمام بمعايير إدارة الجودة الشاملة بقيمة (**0.724**)؛ وأن زيادة الاهتمام بدرجة واحدة في رأس المال التنظيمي في الجامعات الخاصة يؤدي إلى زيادة في الاهتمام بمعايير إدارة الجودة الشاملة بقيمة (**0.614**). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة **F** المحسوبة والتي بلغت (**259.729**) في الجامعات الرسمية بالمقارنة مع قيمة **F** المحسوبة في الجامعات الخاصة البالغة (**147.975**) بالمقارنة مع قيمة **F** الجدولية والبالغة (**3.84**) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الثانية، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذي دلالة معنوية لراس المال التنظيمي على معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة عند مستوى دلالة معنوية (0.05)

الفرضية الفرعية الثالثة

"لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لرأس المال العلاقاتي على معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة عند مستوى دلالة معنوية (0.05)". لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من الأثر المحتمل لرأس المال العلاقاتي على معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الرسمية والخاصة، وكما هو موضح في الجدول (**4-15**).

جدول (15- 4)

نتائج اختبار الانحدار البسيط لأثر رأس المال العلاقاتي على معايير إدارة الجودة الشاملة

البيان	R معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد	B معامل الانحدار	F المحسوبة	F الجدولية	DF درجات الحرية	Sig* مستوى الدلالة
رأس المال العلاقاتي على معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الرسمية	0.777	0.604	0.738	279.268	3.84	184	0.000
رأس المال العلاقاتي على معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الخاصة	0.687	0.472	0.543	109.874	3.84	124	0.000

* يكون التأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يوضح الجدول (4-15) أثر رأس المال العلاقاتي على معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الرسمية والخاصة. حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذي دلالة إحصائية لرأس المال العلاقاتي على معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الرسمية والخاصة، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.777) في الجامعات الرسمية بالمقارنة مع الجامعات الخاصة بقيمة بلغت (0.687) عند مستوى ($\alpha \leq$ 0.05)، وبمعامل تحديد R^2 بلغ (0.604) في الجامعات الرسمية بالمقارنة مع الجامعات الخاصة بقيمة بلغت (0.472)، أي أن ما قيمته (0.604) من التغيرات في معايير إدارة الجودة الشاملة ناتج عن التغير في رأس المال العلاقاتي في الجامعات الرسمية؛ وأن ما قيمته (0.472) من التغيرات في معايير إدارة الجودة الشاملة ناتج عن التغير في رأس المال العلاقاتي في الجامعات الخاصة. كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.738) في الجامعات الرسمية بالمقارنة مع الجامعات الخاصة بقيمة (0.543) وهذا يعني أن زيادة الاهتمام بدرجة واحدة في رأس المال العلاقاتي في الجامعات الرسمية يؤدي إلى زيادة في

الاهتمام بمعايير إدارة الجودة الشاملة بقيمة (**0.738**)؛ وأن زيادة الاهتمام بدرجة واحدة في رأس المال العلاقاتي في الجامعات الخاصة يؤدي إلى زيادة في الاهتمام بمعايير إدارة الجودة الشاملة بقيمة (**0.543**). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة **F** المحسوبة والتي بلغت (**279.268**) في الجامعات الرسمية بالمقارنة مع قيمة **F** المحسوبة في الجامعات الخاصة البالغة (**109.874**) بالمقارنة مع قيمة **F** الجدولية والبالغة (**3.84**) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq$ **0.05**)، وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الثالثة، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذي دلالة معنوية لراس المال العلاقاتي على معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة عند مستوى دلالة معنوية (0.05)

الفرضية الفرعية الرابعة

"لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لرأس المال المعلوماتي على معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة عند مستوى دلالة معنوية (0.05)". لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من الأثر المحتمل لرأس المال المعلوماتي على معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الحكومية والخاصة، وكما هو موضح في الجدول (**4-16**).

جدول (4 -16)

نتائج اختبار الانحدار البسيط لأثر رأس المال المعلوماتي على معايير إدارة الجودة الشاملة

البيان	R معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد	B معامل الانحدار	F المحسوبة	F الجدولية	DF درجات الحرية	Sig* مستوى الدلالة
رأس المال المعلوماتي على معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الرسمية	0.601	0.361	0.604	103.577	3.84	184	0.000
رأس المال المعلوماتي على معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الخاصة	0.571	0.326	0.454	59.585	3.84	124	0.000

* يكون التأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يوضح الجدول (4 - 16) أثر رأس المال المعلوماتي على معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الرسمية والخاصة. حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذي دلالة إحصائية لرأس المال المعلوماتي على معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الرسمية والخاصة، إذ بلغ معامل الارتباط **R** (**0.601**) في الجامعات الرسمية بالمقارنة مع الجامعات الخاصة بقيمة بلغت (**0.571**) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وبمعامل تحديد R^2 بلغ (**0.361**) في الجامعات الرسمية بالمقارنة مع الجامعات الخاصة بقيمة بلغت (**0.326**)، أي أن ما قيمته (**0.361**) من التغيرات في معايير إدارة الجودة الشاملة ناتج عن التغير في رأس المال المعلوماتي في الجامعات الرسمية؛ وأن ما قيمته (**0.326**) من التغيرات في معايير إدارة الجودة الشاملة ناتج عن التغير في رأس المال المعلوماتي في الجامعات الخاصة. كما بلغت قيمة درجة التأثير β (**0.604**) في الجامعات الرسمية بالمقارنة مع الجامعات الخاصة بقيمة (**0.454**) وهذا يعنى أن زيادة الاهتمام بدرجة واحدة في رأس المال المعلوماتي في الجامعات الرسمية

يؤدي إلى زيادة في الاهتمام بمعايير إدارة الجودة الشاملة بقيمة (**0.604**)؛ وأن زيادة الاهتمام بدرجة واحدة في رأس المال المعلوماتي في الجامعات الخاصة يؤدي إلى زيادة في الاهتمام بمعايير إدارة الجودة الشاملة بقيمة (**0.454**). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة **F** المحسوبة والتي بلغت (**103.577**) في الجامعات الرسمية بالمقارنة مع قيمة **F** المحسوبة في الجامعات الخاصة البالغة (**59.585**) بالمقارنة مع قيمة **F** الجدولية والبالغة (**3.84**) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq$ **0.05**)، وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الرابعة، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذي دلالة معنوية لراس المال المعلوماتي على معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة عند مستوى دلالة معنوية (0.05)

الفرضية الرئيسة الثانية HO_2

"لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لمعايير إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات الأردنية الرسمية والخاصة عند مستوى دلالة معنوية (0.05)". لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد للتحقق من الأثر المحتمل لمعايير إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الرسمية والخاصة، وكما هو موضح في الجدول (**4-17**).

جدول (4 -17)

نتائج اختبار الانحدار المتعدد لأثر معايير إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية

البيان	R معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد	B معامل الانحدار	F المحسوبة	F الجدولية	DF درجات الحرية	Sig* مستوى الدلالة
معايير إدارة الجودة الشاملة على تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الرسمية	0.913	0.834	0.980	920.176	3.84	184	0.000
معايير إدارة الجودة الشاملة على تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة	0.876	0.767	0.735	405.822	3.84	124	0.000

* يكون التأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

يوضح الجدول (4-17) أثر معايير إدارة الجودة الشاملة على تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الرسمية والخاصة. حيث أظهرت نتائج التحليل وجود أثر لمعايير إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الرسمية والخاصة، إذ بلغ معامل الارتباط **R** (**0.913**) في الجامعات الرسمية بالمقارنة مع الجامعات الخاصة بقيمة بلغت (**0.876**) عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$، وبمعامل تحديد R^2 بلغ (**0.834**) في الجامعات الرسمية بالمقارنة مع الجامعات الخاصة بقيمة بلغت (**0.767**)، أي أن ما قيمته (**0.834**) من التغيرات في تحقيق الميزة التنافسية ناتج عن التغير في معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الرسمية؛ وأن ما قيمته (**0.767**) من التغيرات في تحقيق الميزة التنافسية ناتج عن التغير في معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الخاصة. كما بلغت قيمة درجة التأثير β (**0.980**) في الجامعات الرسمية بالمقارنة مع الجامعات الخاصة بقيمة (**0.735**) وهذا يعنى أن زيادة الاهتمام بدرجة واحدة في معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الرسمية يؤدي إلى زيادة في تحقيق الميزة

التنافسية بقيمة (**0.980**)؛ وأن زيادة الاهتمام بدرجة واحدة في معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الخاصة يؤدي إلى زيادة في تحقيق الميزة التنافسية بقيمة (**0.735**). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة **F** المحسوبة والتي بلغت (**920.176**) في الجامعات الرسمية بالمقارنة مع قيمة **F** المحسوبة في الجامعات الخاصة البالغة (**405.822**) بالمقارنة مع قيمة **F** الجدولية والبالغة (**3.84**) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq$ **0.05**)، وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الرئيسة الثانية، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذي دلالة معنوية لمعايير إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات الأردنية الرسمية والخاصة عند مستوى دلالة معنوية (0.05)

وللتحقق من أثر كل معيار من معايير إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية في كل من الجامعات الرسمية والخاصة، قام الباحث باستخدام تحليل الانحدار البسيط، وكما يلي:

الفرضية الفرعية الاولى

"لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للقيادة في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات الأردنية الرسمية والخاصة عند مستوى دلالة معنوية (0.05)". لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من الأثر المحتمل للقيادة في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الرسمية والخاصة، وكما هو موضح في الجدول (**4-18**).

جدول (4 -18)

نتائج اختبار الانحدار البسيط لأثر القيادة في تحقيق الميزة التنافسية

البيان	R معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد	B معامل الانحدار	F المحسوبة	F الجدولية	DF درجات الحرية	Sig* مستوى الدلالة
القيادة على تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الرسمية	0.758	0.574	0.649	246.681	3.84	184	0.000
القيادة على تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة	0.631	0.398	0.553	81.342	3.84	124	0.000

* يكون التأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يوضح الجدول (**4-18**) أثر القيادة على تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الرسمية والخاصة. حيث أظهرت نتائج التحليل وجود أثر لمعيار القيادة على تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الرسمية والخاصة، إذ بلغ معامل الارتباط **R** (**0.758**) في الجامعات الرسمية بالمقارنة مع الجامعات الخاصة بقيمة بلغت (**0.631**) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وبمعامل تحديد R^2 بلغ (**0.574**) في الجامعات الرسمية بالمقارنة مع الجامعات الخاصة بقيمة بلغت (**0.398**)، أي أن ما قيمته (**0.574**) من التغيرات في تحقيق الميزة التنافسية ناتج عن التغير في معيار القيادة في الجامعات الرسمية؛ وأن ما قيمته (**0.398**) من التغيرات في تحقيق الميزة التنافسية ناتج عن التغير في معيار القيادة في الجامعات الخاصة. كما بلغت قيمة درجة التأثير β (**0.649**) في الجامعات الرسمية بالمقارنة مع الجامعات الخاصة بقيمة (**0.553**) وهذا يعني أن زيادة الاهتمام بدرجة واحدة في معيار القيادة في الجامعات الرسمية يؤدي إلى زيادة في تحقيق الميزة التنافسية بقيمة (**0.649**)؛ وأن زيادة الاهتمام بدرجة واحدة في معيار القيادة في

الجامعات الخاصة يؤدي إلى زيادة في تحقيق الميزة التنافسية بقيمة (**0.553**). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة **F** المحسوبة والتي بلغت (**246.681**) في الجامعات الرسمية بالمقارنة مع قيمة **F** المحسوبة في الجامعات الخاصة البالغة (**81.342**) بالمقارنة مع قيمة **F** الجدولية والبالغة (**3.84**) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq$ **0.05**)، وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الأولى، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذي دلالة معنوية لمعيار القيادة في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات الأردنية الرسمية والخاصة عند مستوى دلالة معنوية (0.05)

الفرضية الفرعية الثانية

"لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لتخطيط الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات الأردنية الرسمية والخاصة عند مستوى دلالة معنوية (0.05)". لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من الأثر المحتمل لتخطيط الجودة في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الرسمية والخاصة، وكما هو موضح في الجدول (**4-19**).

جدول (4 -19)

نتائج اختبار الانحدار البسيط لأثر تخطيط الجودة في تحقيق الميزة التنافسية

البيان	R معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد	B معامل الانحدار	F المحسوبة	F الجدولية	DF درجات الحرية	Sig* مستوى الدلالة
تخطيط الجودة على تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الرسمية	0.818	0.669	0.739	369.314	3.84	184	0.000
تخطيط الجودة على تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة	0.706	0.498	0.706	122.131	3.84	124	0.000

* يكون التأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يوضح الجدول (4 - 19) أثر تخطيط الجودة على تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الرسمية والخاصة. حيث أظهرت نتائج التحليل وجود أثر لمعيار تخطيط الجودة على تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الرسمية والخاصة، إذ بلغ معامل الارتباط **R** (**0.818**) في الجامعات الرسمية بالمقارنة مع الجامعات الخاصة بقيمة بلغت (**0.706**) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وبمعامل تحديد R^2 بلغ (**0.669**) في الجامعات الرسمية بالمقارنة مع الجامعات الخاصة بقيمة بلغت (**0.498**)، أي أن ما قيمته (**0.669**) من التغيرات في تحقيق الميزة التنافسية ناتج عن التغير في معيار تخطيط الجودة في الجامعات الرسمية؛ وأن ما قيمته (**0.498**) من التغيرات في تحقيق الميزة التنافسية ناتج عن التغير في معيار تخطيط الجودة في الجامعات الخاصة. كما بلغت قيمة درجة التأثير β (**0.739**) في الجامعات الرسمية بالمقارنة مع الجامعات الخاصة بقيمة (**0.706**) وهذا يعنى أن زيادة الاهتمام بدرجة واحدة في معيار تخطيط الجودة في الجامعات الرسمية يؤدي إلى زيادة في تحقيق الميزة التنافسية بقيمة (**0.739**)؛ وأن زيادة الاهتمام

بدرجة واحدة في معيار تخطيط الجودة في الجامعات الخاصة يؤدي إلى زيادة في تحقيق الميزة التنافسية بقيمة (**0.706**). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة **F** المحسوبة والتي بلغت (**369.314**) في الجامعات الرسمية بالمقارنة مع قيمة **F** المحسوبة في الجامعات الخاصة البالغة (**122.131**) بالمقارنة مع قيمة **F** الجدولية والبالغة (**3.84**) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq$ **0.05**)، وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الثانية، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذي دلالة معنوية لمعيار تخطيط الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات الأردنية الرسمية والخاصة عند مستوى دلالة معنوية (0.05)

الفرضية الفرعية الثالثة

"لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للتركيز على الطالب / عضو هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات الأردنية الرسمية والخاصة عند مستوى دلالة معنوية (0.05)". لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من الأثر المحتمل للتركيز على الطالب / عضو هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الرسمية والخاصة، وكما هو موضح في الجدول (**20-4**).

جدول (4 -20)

نتائج اختبار الانحدار البسيط لأثر للتركيز على الطالب / عضو هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية

البيان	R معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد	B معامل الانحدار	F المحسوبة	F الجدولية	DF درجات الحرية	Sig* مستوى الدلالة
التركيز على عضو هيئة التدريس / عضو هيئة التدريس على تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الرسمية	0.787	0.620	0.808	298.699	3.84	184	0.000
التركيز على عضو هيئة التدريس / عضو هيئة التدريس على تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة	0.706	0.498	0.649	122.179	3.84	124	0.000

* يكون التأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يوضح الجدول (4 - 20) أثر التركيز على عضو هيئة التدريس / عضو هيئة التدريس على تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الرسمية والخاصة. حيث أظهرت نتائج التحليل وجود أثر لمعيار التركيز على عضو هيئة التدريس / عضو هيئة التدريس على تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الرسمية والخاصة، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.787) في الجامعات الرسمية بالمقارنة مع الجامعات الخاصة بقيمة بلغت (0.706) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وبمعامل تحديد R^2 بلغ (0.620) في الجامعات الرسمية بالمقارنة مع الجامعات الخاصة بقيمة بلغت (0.498)، أي أن ما قيمته (0.620) من التغيرات في تحقيق الميزة التنافسية ناتج عن التغير في معيار التركيز على عضو هيئة التدريس / عضو هيئة

التدريس في الجامعات الرسمية؛ وأن ما قيمته (**0.498**) من التغيرات في تحقيق الميزة التنافسية ناتج عن التغير في معيار التركيز على عضو هيئة التدريس / عضو هيئة التدريس في الجامعات الخاصة. كما بلغت قيمة درجة التأثير β (**0.808**) في الجامعات الرسمية بالمقارنة مع الجامعات الخاصة بقيمة (**0.649**) وهذا يعنى أن زيادة الاهتمام بدرجة واحدة في معيار التركيز على عضو هيئة التدريس / عضو هيئة التدريس في الجامعات الرسمية يؤدي إلى زيادة في تحقيق الميزة التنافسية بقيمة (**0.808**)؛ وأن زيادة الاهتمام بدرجة واحدة في معيار التركيز على عضو هيئة التدريس / عضو هيئة التدريس في الجامعات الخاصة يؤدي إلى زيادة في تحقيق الميزة التنافسية بقيمة (**0.649**). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة **F** المحسوبة والتي بلغت (**298.699**) في الجامعات الرسمية بالمقارنة مع قيمة **F** المحسوبة في الجامعات الخاصة البالغة (**122.179**) بالمقارنة مع قيمة **F** الجدولية والبالغة (**3.84**) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الثالثة، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذي دلالة معنوية لمعيار التركيز على الطالب / عضو هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات الأردنية الرسمية والخاصة عند مستوى دلالة معنوية (0.05)

الفرضية الفرعية الرابعة

"لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لإدارة العمليات في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات الأردنية الرسمية والخاصة عند مستوى دلالة معنوية (0.05)". لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من الأثر المحتمل لإدارة العمليات في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الرسمية والخاصة، وكما هو موضح في الجدول (**4-21**).

جدول (4 -21)

نتائج اختبار الانحدار البسيط لأثر إدارة العمليات في تحقيق الميزة التنافسية

البيان	R معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد	B معامل الانحدار	F المحسوبة	F الجدولية	DF درجات الحرية	Sig* مستوى الدلالة
إدارة العمليات على تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الرسمية	0.793	0.628	0.804	309.280	3.84	184	0.000
إدارة العمليات على تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة	0.747	0.557	0.736	154.922	3.84	124	0.000

* يكون التأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يوضح الجدول (4-21) أثر إدارة العمليات على تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الرسمية والخاصة. حيث أظهرت نتائج التحليل وجود أثر لمعيار إدارة العمليات على تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الرسمية والخاصة، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.793) في الجامعات الرسمية بالمقارنة مع الجامعات الخاصة بقيمة بلغت (0.747) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وبمعامل تحديد R^2 بلغ (0.628) في الجامعات الرسمية بالمقارنة مع الجامعات الخاصة بقيمة بلغت (0.557)، أي أن ما قيمته (0.628) من التغيرات في تحقيق الميزة التنافسية ناتج عن التغير في معيار إدارة العمليات في الجامعات الرسمية؛ وأن ما قيمته (0.557) من التغيرات في تحقيق الميزة التنافسية ناتج عن التغير في معيار إدارة العمليات في الجامعات الخاصة. كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.804) في الجامعات الرسمية بالمقارنة مع الجامعات الخاصة بقيمة (0.736) وهذا يعنى أن زيادة الاهتمام بدرجة واحدة في معيار إدارة العمليات في الجامعات الرسمية يؤدي إلى زيادة في تحقيق الميزة التنافسية بقيمة (0.804)؛ وأن

زيادة الاهتمام بدرجة واحدة في معيار إدارة العمليات في الجامعات الخاصة يؤدي إلى زيادة في تحقيق الميزة التنافسية بقيمة (**0.736**). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة **F** المحسوبة والتي بلغت (**309.280**) في الجامعات الرسمية بالمقارنة مع قيمة **F** المحسوبة في الجامعات الخاصة البالغة (**154.922**) بالمقارنة مع قيمة **F** الجدولية والبالغة (**3.84**) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq$ **0.05**)، وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الرابعة، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذي دلالة معنوية لمعيار إدارة العمليات في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات الأردنية الرسمية والخاصة عند مستوى دلالة معنوية (0.05)

الفرضية الفرعية الخامسة

"لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للتحسين المستمر في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات الأردنية الرسمية والخاصة عند مستوى دلالة معنوية (0.05)". لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من الأثر المحتمل للتحسين المستمر في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الرسمية والخاصة، وكما هو موضح في الجدول (**4-22**).

جدول (4 -22)

نتائج اختبار الانحدار البسيط لأثر التحسين المستمر في تحقيق الميزة التنافسية

البيان	R معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد	B معامل الانحدار	F المحسوبة	F الجدولية	DF درجات الحرية	Sig* مستوى الدلالة
التحسين المستمر على تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الرسمية	0.835	0.698	0.724	422.308	3.84	184	0.000
التحسين المستمر على تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة	0.795	0.632	0.723	211.028	3.84	124	0.000

* يكون التأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يوضح الجدول (4 - 21) أثر التحسين المستمر على تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الرسمية والخاصة. حيث أظهرت نتائج التحليل وجود أثر لمعيار التحسين المستمر على تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الرسمية والخاصة، إذ بلغ معامل الارتباط **R** (0.835) في الجامعات الرسمية بالمقارنة مع الجامعات الخاصة بقيمة بلغت (0.795) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وبمعامل تحديد R^2 بلغ (0.698) في الجامعات الرسمية بالمقارنة مع الجامعات الخاصة بقيمة بلغت (0.632)، أي أن ما قيمته (0.698) من التغيرات في تحقيق الميزة التنافسية ناتج عن التغير في معيار التحسين المستمر في الجامعات الرسمية؛ وأن ما قيمته (0.632) من التغيرات في تحقيق الميزة التنافسية ناتج عن التغير في معيار التحسين المستمر في الجامعات الخاصة. كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.724) في الجامعات الرسمية بالمقارنة مع الجامعات الخاصة بقيمة (0.723) وهذا يعنى أن زيادة الاهتمام بدرجة واحدة في معيار التحسين المستمر في الجامعات الرسمية يؤدي إلى زيادة في تحقيق الميزة التنافسية بقيمة

(**0.724**)؛ وأن زيادة الاهتمام بدرجة واحدة في معيار التحسين المستمر في الجامعات الخاصة يؤدي إلى زيادة في تحقيق الميزة التنافسية بقيمة (**0.723**). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة **F** المحسوبة والتي بلغت (**422.308**) في الجامعات الرسمية بالمقارنة مع قيمة **F** المحسوبة في الجامعات الخاصة البالغة (**211.028**) بالمقارنة مع قيمة **F** الجدولية والبالغة (**3.84**) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq$ **0.05**)، وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الخامسة، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذي دلالة معنوية لمعيار التحسين المستمر في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات الأردنية الرسمية والخاصة عند مستوى دلالة معنوية (0.05)

الفرضية الرئيسة الثالثة HO_3

"لا يوجد اختلاف ذو دلالة معنوية في مستوى اهمية الأصول غير الملموسة (رأس المال البشري ؛ رأس المال التنظيمي ؛ رأس المال العلاقاتي ؛ رأس المال المعلوماتي) في الجامعات الأردنية الرسمية عن الخاصة عند مستوى دلالة معنوية (0.05)". لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار حسن المطابقة للتحقق من الاختلاف في مستوى أهمية الأصول غير الملموسة في الجامعات الأردنية الرسمية عن الخاصة، وكما هو موضح في الجدول (**23-4**).

جدول (4 -23)

نتائج اختبار حسن المطابقة للتحقق من الاختلاف في مستوى أهمية الأصول غير الملموسة في الجامعات الأردنية الرسمية عن الخاصة

البيان		Chi^2 المحسوبة	Chi^2 الجدولية	Degree of Freedom درجات الحرية	Sig* مستوى الدلالة
الاختلاف في مستوى أهمية الأصول غير الملموسة في الجامعات الأردنية الرسمية عن الخاصة	رأس المال البشري	28.836	41.337	30	0.526
	رأس المال التنظيمي	23.452	35.172	23	0.435
	راس المال العلاقاتي	15.337	33.924	22	0.847
	رأس المال المعلوماتي	25.265	32.671	21	0.236

* يكون الاختلاف دال إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يوضح الجدول (4 - 23) الاختلاف في مستوى أهمية الأصول غير الملموسة في الجامعات الأردنية الرسمية عن الخاصة، حيث أظهرت النتائج عدم وجود اختلاف دال إحصائياً في اهمية الأصول غير الملموسة لمكوناتها بين الجامعات الرسمية والجامعات الخاصة. إذا بلغت قيمة مربع كاي Chi^2 المحسوبة (28.836 ؛ 23.452 ؛ 15.337 ؛ 25.265) لرأس المال البشري ؛ التنظيمي ؛ العلاقاتي ؛ المعلوماتي على التوالي بالمقارنة مع قيمة مربع كاي Chi^2 الجدولية (41.337 ؛ 35.172 ؛ 33.924 ؛ 32.671) وهي غير دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الرئيسة الثالثة، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

عدم وجود اختلاف ذي دلالة معنوية لمستوى اهمية الأصول غير الملموسة في الجامعات الأردنية الرسمية عن الخاصة عند مستوى دلالة معنوية (0.05)

الفرضية الرئيسة الرابعة HO_4

"لا يوجد اختلاف ذو دلالة معنوية في مستوى تبني معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الرسمية عن الخاصة عند مستوى دلالة معنوية (0.05)". لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار حسن المطابقة للتحقق من الاختلاف في مستوى تبني معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الرسمية عن الخاصة، وكما هو موضح في الجدول (4-24).

جدول (4 -24)

نتائج اختبار حسن المطابقة للتحقق من الاختلاف في مستوى تبني معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الرسمية عن الخاصة

البيان		Chi^2 المحسوبة	Chi^2 الجدولية	Degree of Freedom درجات الحرية	Sig* مستوى الدلالة
الاختلاف في مستوى تبني معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الرسمية عن الخاصة	القيادة	39.911	30.144	19	0.003
	تخطيط الجودة	24.258	28.869	18	0.147
	التركيز على الطالب	12.484	36.415	24	0.974
	إدارة العمليات	24.100	30.144	19	0.192
	التحسين المستمر	36.453	28.869	18	0.006

* يكون الاختلاف دال إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يوضح الجدول (4-24) الاختلاف في مستوى تبني معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الرسمية عن الخاصة، حيث أظهرت النتائج وجود اختلاف دال إحصائياً في مستوى تبين كل من معيار القيادة ؛ ومعيار التحسين المستمر بين الجامعات الحكومية والخاصة. إذا بلغت قيمة مربع كاي Chi^2 المحسوبة لمعيار القيادة (39.911) ولمعيار التحسين المستمر (36.453) بالمقارنة مع قيمة مربع كاي Chi^2 الجدولية البالغة (30.144 ؛ 28.869) على التوالي وذلك لصالح الجامعات الخاصة لكلا المعيارين بمتوسط حسابي بلغ (4.15) لمعيار القيادة و (3.62) لمعيار التحسين المستمر بالمقارنة مع المتوسط الحسابي للمعيارين في الجامعات الرسمية بقيمة بلغت (3.68) لمعيار القيادة ؛ و (3.43) لمعيار التحسين المستمر. أما ما يتعلق بالمعايير الثلاث الأخرى فقد تبين عدم وجود اختلاف دال إحصائياً بين الجامعات الرسمية والجامعات الخاصة وكما هو مبين في الجدول (4-24). وعليه ترفض الفرضية الصفرية المتعلقة بمعياري القيادة والتحسين المستمر وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود اختلاف ذي دلالة معنوية لمستوى تبني معيار القيادة والتحسين المستمر في الجامعات الأردنية الرسمية عن الخاصة عند مستوى دلالة معنوية (0.05)

وتقبل الفرضية الصفرية المتعلقة بكل من معيار تخطيط الجودة ؛ والتركيز على الطالب / أعضاء هيئة التدريس ؛ وإدارة العمليات، والتي تنص على:

عدم وجود اختلاف ذي دلالة معنوية لمستوى تبني معيار تخطيط الجودة ؛ والتركيز على الطالب / أعضاء هيئة التدريس ؛ وإدارة العمليات في الجامعات الأردنية الرسمية عن الخاصة عند مستوى دلالة معنوية (0.05)

الفرضية الرئيسة الخامسة HO_5

"لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للأصول غير الملموسة على تحقيق الميزة التنافسية في ضوء وجود معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة عند مستوى دلالة معنوية (0.05)". لاختبار هذه الفرضية تم الاستعانة بتحليل المسار **Path Analysis** للتحقق من وجود أثر للأصول غير الملموسة على تحقيق الميزة التنافسية في ضوء وجود معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة، وكما هو موضح بالجدول (**4-25**).

يوضح الجدول (**4 - 25**) نتائج تحليل المسار لتأثير الأصول غير الملموسة على تحقيق الميزة التنافسية في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة بالجامعات الرسمية والخاصة الأردنية. حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذي دلالة إحصائية للأصول غير الملموسة على تحقيق الميزة التنافسية في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة، إذا بلغت قيمة **Chi^2** المحسوبة (**16.84**) للجامعات الرسمية بالمقارنة مع قيمة **Chi^2** المحسوبة للجامعات الخاصة والبالغة (**15.314**)، وهما لهما دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). فيما بلغت قيمة **GFI** وهو مؤشر ملائمة الجودة للنموذج ما قيمته (**0.804**) للجامعات الرسمية بالمقارنة مع الجامعات الخاصة بقيمة بلغت (**0.973**) وهي مقاربة إلى قيمة الواحد صحيح (الملائمة التامة). وبنفس السياق بلغ مؤشر الموائمة المقارن **CFI** في الجامعات الرسمية (**0.862**) بالمقارنة مع الجامعات الخاصة البالغ (**0.986**) وهي مقاربة إلى قيمة الواحد صحيح. وبلغ الجذر التربيعي لمتوسطات الخطأ التقريبي **RMSEA** في الجامعات الرسمية (**0.924**) بالمقارنة مع الجامعات الخاصة البالغ (**0.871**) وهي مقاربة إلى قيمة الواحد صحيح أيضاً. فيما بلغ التأثير المباشر للأصول غير الملموسة على معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الرسمية (**0.721**) بالمقارنة مع الجامعات الخاصة البالغ (**0.796**)، وهو ما يشير إلى أن الأصول غير

الملموسة تؤثر على معايير إدارة الجودة الشاملة، وبالتالي فإن زيادة الاهتمام بالأصول غير الملوسة من شانه توليد تأثير على معايير إدارة الجودة الشاملة. وبذات السياق بلغ التأثير المباشر لتبني معايير إدارة الجودة الشاملة على تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الرسمية (**0.551**) بالمقارنة مع الجامعات الخاصة البالغ (**0.731**)، وهو ما يشير إلى أن معايير إدارة الجودة الشاملة تؤثر على تحقيق الميزة التنافسية، وبالتالي فإن زيادة الاهتمام بتبني معايير إدارة الجودة الشاملة من شأنه توليد تأثير على تحقيق الميزة التنافسية. وقد بلغ التاثير غير المباشر للأصول غير الملموسة على تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الرسمية (**0.611**) بالمقارنة مع الجامعات الخاصة البالغ (**0.692**)، وهذه النتيجة تشير إلى أن هناك تأثير للاصول غير الملموسة على تحقيق الميزة التنافسية في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة. إذ أن زيادة الاهتمام بالاصول غير الملموسة في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة من شأنه تحقيق ميزة تنافسية، وهي نتيجة عملية تساهم بتحقيق جزء من أهداف الدراسة.. وعليه ترفض الفرضية الصفرية (العدمية) وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود تأثير ذي دلالة معنوية للأصول غير الملموسة على تحقيق الميزة التنافسية في ضوء وجود معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة عند مستوى دلالة (0.05).

وللتحقق من تأثير كل مكون من مكونات الأصول غير الملموسة المعتمدة في الدراسة على تحقيق الميزة التنافسية بمتغيراتها (التميز ؛ سرعة الاستجابة) بوجود معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الرسمية والخاصة، تم استخدام تحليل المسار، وكما هو موضح بالجداول (**4 -26**)، (**4 - 27**)، (**4 -28**)، (**4 -29**)، (**4 -30**)، (**4 -31**)، (**4 -32**)، (**4 -33**).

جدول (4 -25)

نتائج اختبار تحليل المسار للتحقق من أثر الأصول غير الملموسة في تحقيق الميزة التنافسية في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة

البيان	الجامعات	Chi^2 المحسوبة	Chi^2 الجدولية	GFI	CFI	RMSEA	Direct Effect التاثير المباشر		Indirect Effect التاثير غير المباشر	Sig* مستوى الدلالة
أثر الأصول غير الملموسة في تحقيق الميزة التنافسية في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة	الرسمية	16.84	3.841	0.804	0.862	0.924	الأصول غير الملموسة على معايير إدارة الجودة الشاملة	0.721	0.611	0.000
							معايير إدارة الجودة الشاملة على تحقيق الميزة التنافسية	0.551		
	الخاصة	15.314	3.841	0.973	0.986	0.871	الأصول غير الملموسة على معايير إدارة الجودة الشاملة	0.796	0.692	0.021
							معايير إدارة الجودة الشاملة على تحقيق الميزة التنافسية	0.731		

RMSEA: Root Mean Square Error of Approximation must Proximity to one — الجذر التربيعي لمتوسطات الخطأ التقريبي

GFI: Goodness of Fit Index must Proximity to one — مؤشر ملائمة الجودة ومن المفترض أن يقترب من الواحد صحيح

CFI: Comparative Fit Index must Proximity to one — مؤشر الموائمة المقارن ومن المفترض أن يقترب من الواحد صحيح

جدول (4 -26)

نتائج اختبار تحليل المسار للتحقق من أثر رأس المال البشري في تحقيق التميز في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة

البيان	الجامعات	Chi^2 المحسوبة	Chi^2 الجدولية	GFI	CFI	RMSEA	Direct Effect التاثير المباشر		Indirect Effect التاثير غير المباشر	Sig* مستوى الدلالة
أثر رأس المال البشري في تحقيق التميز في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة	الرسمية	6.389	3.841	0.987	0.991	0.893	راس المال البشري على معايير ادارة الجودة الشاملة	0.683	0.577	0.011
							معايير ادارة الجودة الشاملة على التميز	0.846		
	الخاصة	8.824	3.841	0.956	0.960	0.851	راس المال البشري على معايير ادارة الجودة الشاملة	0.623	0.500	0.003
							معايير ادارة الجودة الشاملة على التميز	0.802		

الجذر التربيعي لمتوسطات الخطأ التقريبي

RMSEA: Root Mean Square Error of Approximation must Proximity to one

مؤشر ملائمة الجودة ومن المفترض أن يقترب من الواحد صحيح

GFI: Goodness of Fit Index must Proximity to one

مؤشر المواءمة المقارن ومن المفترض أن يقترب من الواحد صحيح

CFI: Comparative Fit Index must Proximity to one

يوضح الجدول (**4 - 26**) نتائج تحليل المسار لتأثير رأس المال البشري على تحقيق التميز في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة بالجامعات الرسمية والخاصة الأردنية. حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذي دلالة إحصائية لرأس المال البشري على تحقيق التميز في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة، إذا بلغت قيمة **Chi^2** المحسوبة (**6.389**) للجامعات الرسمية بالمقارنة مع قيمة **Chi^2** المحسوبة للجامعات الخاصة والبالغة (**8.824**)، وهما لهما دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). فيما بلغت قيمة **GFI** وهو مؤشر ملائمة الجودة للنموذج ما قيمته (**0.987**) للجامعات الرسمية بالمقارنة مع الجامعات الخاصة بقيمة بلغت (**0.956**) وهي مقاربة إلى قيمة الواحد صحيح (الملائمة التامة). وبنفس السياق بلغ مؤشر الموائمة المقارن **CFI** في الجامعات الرسمية (**0.991**) بالمقارنة مع الجامعات الخاصة البالغ (**0.960**) وهي مقاربة إلى قيمة الواحد صحيح. وبلغ الجذر التربيعي لمتوسطات الخطأ التقريبي **RMSEA** في الجامعات الرسمية (**0.893**) بالمقارنة مع الجامعات الخاصة البالغ (**0.851**) وهي مقاربة إلى قيمة الواحد صحيح أيضاً. فيما بلغ التأثير المباشر لرأس المال البشري على معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الرسمية (**0.683**) بالمقارنة مع الجامعات الخاصة البالغ (**0.623**)، وهو ما يشير إلى أن رأس المال البشري يؤثر على معايير إدارة الجودة الشاملة، وبالتالي فإن زيادة الاهتمام برأس المال البشري من شأنه توليد تأثير على معايير إدارة الجودة الشاملة. وبذات السياق بلغ التأثير المباشر لتبني معايير إدارة الجودة الشاملة على تحقيق التميز في الجامعات الرسمية (**0.846**) بالمقارنة مع الجامعات الخاصة البالغ (**0.802**)، وهو ما يشير إلى أن معايير إدارة الجودة الشاملة تؤثر على تحقيق التميز، وبالتالي فإن زيادة الاهتمام بتبني معايير إدارة الجودة الشاملة من شأنه توليد تأثير على تحقيق التميز. وقد بلغ التاثير غير المباشر لرأس المال البشري على تحقيق التميز في الجامعات الرسمية (**0.577**) بالمقارنة مع الجامعات الخاصة البالغ (**0.500**)، وهذه النتيجة تشير إلى أن هناك تأثير لرأس المال البشري على تحقيق التميز في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة. إذ أن زيادة الاهتمام برأس المال البشري في ظل تبني معايير

إدارة الجودة الشاملة من شأنه تحقيق التميز، وهي نتيجة عملية تساهم بتحقيق جزء من أهداف الدراسة.

وعليه يتضح أن هناك: **تأثير ذو دلالة معنوية لرأس المال البشري على تحقيق التميز في ضوء وجود معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة عند مستوى دلالة (0.05).**

ويوضح الجدول (**4 - 27**) نتائج تحليل المسار لتأثير رأس المال التنظيمي على تحقيق التميز في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة بالجامعات الرسمية والخاصة الأردنية. حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذي دلالة إحصائية لرأس المال التنظيمي على تحقيق التميز في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة، إذا بلغت قيمة **Chi^2** المحسوبة (**5.258**) للجامعات الرسمية بالمقارنة مع قيمة **Chi^2** المحسوبة للجامعات الخاصة والبالغة (**4.213**)، وهما لهما دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). فيما بلغت قيمة **GFI** وهو مؤشر ملائمة الجودة للنموذج ما قيمته (**0.999**) للجامعات الرسمية بالمقارنة مع الجامعات الخاصة بقيمة بلغت (**0.994**) وهي مقاربة إلى قيمة الواحد صحيح (الملائمة التامة). وبنفس السياق بلغ مؤشر الموائمة المقارن **CFI** في الجامعات الرسمية (**0.923**) بالمقارنة مع الجامعات الخاصة البالغ (**0.999**) وهي مقاربة إلى قيمة الواحد صحيح. وبلغ الجذر التربيعي لمتوسطات الخطأ التقريبي **RMSEA** في الجامعات الرسمية (**0.857**) بالمقارنة مع الجامعات الخاصة البالغ (**0.936**) وهي مقاربة إلى قيمة الواحد صحيح أيضاً. فيما بلغ التأثير المباشر لرأس المال التنظيمي على معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الرسمية (**0.694**) بالمقارنة مع الجامعات الخاصة البالغ (**0.739**)، وهو ما يشير إلى أن رأس المال التنظيمي يؤثر على معايير إدارة الجودة الشاملة، وبالتالي فإن زيادة الاهتمام برأس المال التنظيمي من شأنه توليد تأثير على معايير إدارة الجودة الشاملة. وبذات السياق بلغ التأثير المباشر لتبني معايير إدارة الجودة الشاملة على تحقيق التميز في الجامعات الرسمية (**0.846**) بالمقارنة مع الجامعات الخاصة البالغ (**0.802**)، وهو ما يشير إلى أن معايير إدارة الجودة الشاملة تؤثر على تحقيق

التميز، وبالتالي فإن زيادة الاهتمام بتبني معايير إدارة الجودة الشاملة من شأنه توليد تأثير على تحقيق التميز. وقد بلغ التاثير غير المباشر لرأس المال التنظيمي على تحقيق التميز في الجامعات الرسمية (**0.642**) بالمقارنة مع الجامعات الخاصة البالغ (**0.593**)، وهذه النتيجة تشير إلى أن هناك تأثير لرأس المال التنظيمي على تحقيق التميز في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة. إذ أن زيادة الاهتمام برأس المال التنظيمي في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة من شأنه تحقيق التميز، وهي نتيجة عملية تساهم بتحقيق جزء من أهداف الدراسة. وعليه يتضح أن هناك: **تأثير ذو دلالة معنوية لرأس المال التنظيمي على تحقيق التميز في ضوء وجود معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة عند مستوى دلالة (0.05).**

جدول (4 -27)

نتائج اختبار تحليل المسار للتحقق من أثر رأس المال التنظيمي في تحقيق التميز في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة

البيان	الجامعات	Chi² المحسوبة	Chi² الجدولية	GFI	CFI	RMSEA	Direct Effect التأثير المباشر		Indirect Effect التاثير غير المباشر	Sig* مستوى الدلالة
أثر رأس المال التنظيمي في تحقيق التميز في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة	الرسمية	5.258	3.841	0.999	0.923	0.857	راس المال التنظيمي على معايير ادارة الجودة الشاملة	0.694	0.642	0.000
							معايير ادارة الجودة الشاملة على التميز	0.846		
	الخاصة	4.213	3.841	0.994	0.999	0.936	راس المال التنظيمي على معايير ادارة الجودة الشاملة	0.739	0.593	0.000
							معايير ادارة الجودة الشاملة على التميز	0.802		

RMSEA: Root Mean Square Error of Approximation must Proximity to one — الجذر التربيعي لمتوسطات الخطأ التقريبي

GFI: Goodness of Fit Index must Proximity to one — مؤشر ملائمة الجودة ومن المفترض أن يقترب من الواحد صحيح

CFI: Comparative Fit Index must Proximity to one — مؤشر الموائمة المقارن ومن المفترض أن يقترب من الواحد صحيح

ويبين الجدول (4 - 28) نتائج تحليل المسار لتأثير رأس المال العلاقاتي على تحقيق التميز في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة بالجامعات الرسمية والخاصة الأردنية. حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذي دلالة إحصائية لرأس المال العلاقاتي على تحقيق التميز في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة، إذا بلغت قيمة Chi^2 المحسوبة (3.954) للجامعات الرسمية بالمقارنة مع قيمة Chi^2 المحسوبة للجامعات الخاصة والبالغة (3.889)، وهما لهما دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). فيما بلغت قيمة GFI وهو مؤشر ملائمة الجودة للنموذج ما قيمته (0.994) للجامعات الرسمية بالمقارنة مع الجامعات الخاصة بقيمة بلغت (0.992) وهي مقاربة إلى قيمة الواحد صحيح (الملائمة التامة). وبنفس السياق بلغ مؤشر الموائمة المقارن CFI في الجامعات الرسمية (0.997) بالمقارنة مع الجامعات الخاصة البالغ (0.998) وهي مقاربة إلى قيمة الواحد صحيح. وبلغ الجذر التربيعي لمتوسطات الخطأ التقريبي RMSEA في الجامعات الرسمية (0.980) بالمقارنة مع الجامعات الخاصة البالغ (0.964) وهي مقاربة إلى قيمة الواحد صحيح أيضاً. فيما بلغ التأثير المباشر لرأس المال العلاقاتي على معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الرسمية (0.729) بالمقارنة مع الجامعات الخاصة البالغ (0.687)، وهو ما يشير إلى أن رأس المال العلاقاتي يؤثر على معايير إدارة الجودة الشاملة، وبالتالي فإن زيادة الاهتمام برأس المال العلاقاتي من شأنه توليد تأثير على معايير إدارة الجودة الشاملة. وبذات السياق بلغ التأثير المباشر لتبني معايير إدارة الجودة الشاملة على تحقيق التميز في الجامعات الرسمية (0.846) بالمقارنة مع الجامعات الخاصة البالغ (0.802)، وهو ما يشير إلى أن معايير إدارة الجودة الشاملة تؤثر على تحقيق التميز، وبالتالي فإن زيادة الاهتمام بتبني معايير إدارة الجودة الشاملة من شأنه توليد تأثير على تحقيق التميز. وقد بلغ التاثير غير المباشر لرأس المال العلاقاتي على تحقيق التميز في الجامعات الرسمية (0.617) بالمقارنة مع الجامعات الخاصة البالغ (0.551)، وهذه النتيجة تشير إلى أن هناك تأثير لرأس المال العلاقاتي على تحقيق التميز في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة. إذ أن زيادة الاهتمام برأس المال العلاقاتي في ظل تبني

معايير إدارة الجودة الشاملة من شأنه تحقيق التميز، وهي نتيجة عملية تساهم بتحقيق جزء من أهداف الدراسة. وعليه يتضح أن هناك: **تأثير ذو دلالة معنوية لرأس المال العلاقاتي على تحقيق التميز في ضوء وجود معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة عند مستوى دلالة (0.05).**

جدول (4 -28)

نتائج اختبار تحليل المسار للتحقق من أثر رأس المال العلاقاتي في تحقيق التميز في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة

البيان	الجامعات	Chi² المحسوبة	Chi² الجدولية	GFI	CFI	RMSEA	Direct Effect التأثير المباشر		Indirect Effect التأثير غير المباشر	Sig* مستوى الدلالة
أثر رأس المال العلاقاتي في تحقيق التميز في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة	الرسمية	3.954	3.841	0.994	0.997	0.980	راس المال العلاقاتي على معايير ادارة الجودة الشاملة	0.729	0.617	0.000
							معايير ادارة الجودة الشاملة على التميز	0.864		
	الخاصة	3.889	3.841	0.992	0.998	0.964	راس المال العلاقاتي على معايير ادارة الجودة الشاملة	0.687	0.551	0.000
							معايير ادارة الجودة الشاملة على التميز	0.802		

RMSEA: Root Mean Square Error of Approximation must Proximity to one — الجذر التربيعي لمتوسطات الخطأ التقريبي

GFI: Goodness of Fit Index must Proximity to one — مؤشر ملائمة الجودة ومن المفترض أن يقترب من الواحد صحيح

CFI: Comparative Fit Index must Proximity to one — مؤشر الموائمة المقارن ومن المفترض أن يقترب من الواحد صحيح

جدول (4 -29)

نتائج اختبار تحليل المسار للتحقق من أثر رأس المال المعلوماتي في تحقيق التميز في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة

البيان	الجامعات	Chi^2 المحسوبة	Chi^2 الجدولية	GFI	CFI	RMSEA	Direct Effect التاثير المباشر		Indirect Effect التاثير غير المباشر	Sig* مستوى الدلالة
أثر رأس المال المعلوماتي في تحقيق التميز في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة	الرسمية	4.313	3.841	0.991	0.993	0.904	راس المال المعلوماتي على معايير ادارة الجودة الشاملة	0.540	0.464	0.038
							معايير ادارة الجودة الشاملة على التميز	0.846		
	الخاصة	5.553	3.841	0.997	0.987	0.924	راس المال المعلوماتي على معايير ادارة الجودة الشاملة	0.579	0.513	0.000
							معايير ادارة الجودة الشاملة على التميز	0.802		

RMSEA: Root Mean Square Error of Approximation must Proximity to one — الجذر التربيعي لمتوسطات الخطأ التقريبي

GFI: Goodness of Fit Index must Proximity to one — مؤشر ملائمة الجودة ومن المفترض أن يقترب من الواحد صحيح

CFI: Comparative Fit Index must Proximity to one — مؤشر الموائمة المقارن ومن المفترض أن يقترب من الواحد صحيح

ويوضح الجدول (**4 -29**) نتائج تحليل المسار لتأثير رأس المال المعلوماتي على تحقيق التميز في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة بالجامعات الرسمية والخاصة الأردنية. حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذي دلالة إحصائية لرأس المال المعلوماتي على تحقيق التميز في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة، إذا بلغت قيمة **Chi^2** المحسوبة (**4.313**) للجامعات الرسمية بالمقارنة مع قيمة **Chi^2** المحسوبة للجامعات الخاصة والبالغة (**5.553**)، وهما لهما دلالة عند مستوى ($\alpha \leq$ **0.05**). فيما بلغت قيمة **GFI** وهو مؤشر ملائمة الجودة للنموذج ما قيمته (**0.991**) للجامعات الرسمية بالمقارنة مع الجامعات الخاصة بقيمة بلغت (**0.997**) وهي مقاربة إلى قيمة الواحد صحيح (الملائمة التامة). وبنفس السياق بلغ مؤشر الموائمة المقارن **CFI** في الجامعات الرسمية (**0.993**) بالمقارنة مع الجامعات الخاصة البالغ (**0.987**) وهي مقاربة إلى قيمة الواحد صحيح. وبلغ الجذر التربيعي لمتوسطات الخطأ التقريبي **RMSEA** في الجامعات الرسمية (**0.904**) بالمقارنة مع الجامعات الخاصة البالغ (**0.924**) وهي مقاربة إلى قيمة الواحد صحيح أيضاً. فيما بلغ التأثير المباشر لرأس المال المعلوماتي على معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الرسمية (**0.540**) بالمقارنة مع الجامعات الخاصة البالغ (**0.579**)، وهو ما يشير إلى أن رأس المال العلاقاتي يؤثر على معايير إدارة الجودة الشاملة، وبالتالي فإن زيادة الاهتمام برأس المال العلاقاتي من شأنه توليد تأثير على معايير إدارة الجودة الشاملة. وبذات السياق بلغ التأثير المباشر لتبني معايير إدارة الجودة الشاملة على تحقيق التميز في الجامعات الرسمية (**0.846**) بالمقارنة مع الجامعات الخاصة البالغ (**0.802**)، وهو ما يشير إلى أن معايير إدارة الجودة الشاملة تؤثر على تحقيق التميز، وبالتالي فإن زيادة الاهتمام بتبني معايير إدارة الجودة الشاملة من شأنه توليد تأثير على تحقيق التميز. وقد بلغ التاثير غير المباشر لرأس المال المعلوماتي على تحقيق التميز في الجامعات الرسمية (**0.464**) بالمقارنة مع الجامعات الخاصة البالغ (**0.513**)، وهذه النتيجة تشير إلى أن هناك تأثير لرأس المال المعلوماتي على تحقيق التميز في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة. إذ أن زيادة الاهتمام برأس المال

المعلوماتي في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة من شأنه تحقيق التميز، وهي نتيجة عملية تساهم بتحقيق جزء من أهداف الدراسة. وعليه يتضح أن هناك: **تأثير ذو دلالة معنوية لرأس المال المعلوماتي على تحقيق التميز في ضوء وجود معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة عند مستوى دلالة (0.05).**

ويظهر الجدول (4 - 30) نتائج تحليل المسار لتأثير رأس المال البشري على تحقيق سرعة الاستجابة في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة بالجامعات الرسمية والخاصة الأردنية. حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذي دلالة إحصائية لرأس المال البشري على تحقيق سرعة الاستجابة في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة، إذا بلغت قيمة Chi^2 المحسوبة (4.337) للجامعات الرسمية بالمقارنة مع قيمة Chi^2 المحسوبة للجامعات الخاصة والبالغة (4.243)، وهما لهما دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). فيما بلغت قيمة GFI وهو مؤشر ملائمة الجودة للنموذج ما قيمته (0.993) للجامعات الرسمية بالمقارنة مع الجامعات الخاصة بقيمة بلغت (0.986) وهي مقاربة إلى قيمة الواحد صحيح (الملائمة التامة). وبنفس السياق بلغ مؤشر الموائمة المقارن CFI في الجامعات الرسمية (0.996) بالمقارنة مع الجامعات الخاصة البالغ (0.992) وهي مقاربة إلى قيمة الواحد صحيح. وبلغ الجذر التربيعي لمتوسطات الخطأ التقريبي RMSEA في الجامعات الرسمية (0.887) بالمقارنة مع الجامعات الخاصة البالغ (0.839) وهي مقاربة إلى قيمة الواحد صحيح أيضاً. فيما بلغ التأثير المباشر لرأس المال البشري على معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الرسمية (0.683) بالمقارنة مع الجامعات الخاصة البالغ (0.623)، وهو ما يشير إلى أن رأس المال البشري يؤثر على معايير إدارة الجودة الشاملة، وبالتالي فإن زيادة الاهتمام برأس المال البشري من شأنه توليد تأثير على معايير إدارة الجودة الشاملة. وبذات السياق بلغ التأثير المباشر لتبني معايير إدارة الجودة الشاملة على تحقيق سرعة الاستجابة في الجامعات الرسمية (0.721) بالمقارنة مع الجامعات الخاصة البالغ (0.838)، وهو ما يشير إلى أن معايير إدارة

الجودة الشاملة تؤثر على تحقيق سرعة الاستجابة، وبالتالي فإن زيادة الاهتمام بتبني معايير إدارة الجودة الشاملة من شأنه توليد تأثير على تحقيق سرعة الاستجابة. وقد بلغ التاثير غير المباشر لرأس المال البشري على تحقيق سرعة الاستجابة في الجامعات الرسمية (**0.610**) بالمقارنة مع الجامعات الخاصة البالغ (**0.552**)، وهذه النتيجة تشير إلى أن هناك تأثير لرأس المال البشري على تحقيق سرعة الاستجابة في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة. إذ أن زيادة الاهتمام برأس المال البشري في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة من شأنه تحقيق سرعة الاستجابة، وهي نتيجة عملية تساهم بتحقيق جزء من أهداف الدراسة. وعليه يتضح أن هناك: **تأثير ذو دلالة معنوية لرأس المال البشري على تحقيق سرعة الاستجابة في ضوء وجود معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة عند مستوى دلالة (0.05).**

جدول (4 -30)

نتائج اختبار تحليل المسار للتحقق من أثر رأس المال البشري في تحقيق سرعة الاستجابة في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة

البيان	الجامعات	Chi^2 المحسوبة	Chi^2 الجدولية	GFI	CFI	RMSEA	Direct Effect التاثير المباشر		Indirect Effect التاثير غير المباشر	Sig* مستوى الدلالة
أثر رأس المال البشري في تحقيق سرعة الاستجابة في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة	الرسمية	4.337	3.841	0.993	0.996	0.887	راس المال البشري على معايير ادارة الجودة الشاملة	0.683	0.610	0.000
							معايير ادارة الجودة الشاملة على سرعة الاستجابة	0.721		
	الخاصة	4.243	3.841	0.986	0.992	0.839	راس المال البشري على معايير ادارة الجودة الشاملة	0.623	0.522	0.000
							معايير ادارة الجودة الشاملة على سرعة الاستجابة	0.838		

RMSEA: Root Mean Square Error of Approximation must Proximity to one — الجذر التربيعي لمتوسطات الخطأ التقريبي

GFI: Goodness of Fit Index must Proximity to one — مؤشر ملائمة الجودة ومن المفترض ان يقترب من الواحد صحيح

CFI: Comparative Fit Index must Proximity to one — مؤشر الموائمة المقارن ومن المفترض ان يقترب من الواحد صحيح

ويوضح الجدول (4 - 31) نتائج تحليل المسار لتأثير رأس المال التنظيمي على تحقيق سرعة الاستجابة في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة بالجامعات الرسمية والخاصة الأردنية. حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذي دلالة إحصائية لرأس المال التنظيمي على تحقيق سرعة الاستجابة في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة، إذا بلغت قيمة Chi^2 المحسوبة (6.299) للجامعات الرسمية بالمقارنة مع قيمة Chi^2 المحسوبة للجامعات الخاصة والبالغة (6.036)، وهما لهما دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). فيما بلغت قيمة GFI وهو مؤشر ملائمة الجودة للنموذج ما قيمته (0.987) للجامعات الرسمية بالمقارنة مع الجامعات الخاصة بقيمة بلغت (0.978) وهي مقاربة إلى قيمة الواحد صحيح (الملائمة التامة). وبنفس السياق بلغ مؤشر الموائمة المقارن CFI في الجامعات الرسمية (0.992) بالمقارنة مع الجامعات الخاصة البالغ (0.994) وهي مقاربة إلى قيمة الواحد صحيح. وبلغ الجذر التربيعي لمتوسطات الخطأ التقريبي RMSEA في الجامعات الرسمية (0.831) بالمقارنة مع الجامعات الخاصة البالغ (0.903) وهي مقاربة إلى قيمة الواحد صحيح أيضاً. فيما بلغ التأثير المباشر لرأس المال التنظيمي على معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الرسمية (0.759) بالمقارنة مع الجامعات الخاصة البالغ (0.739)، وهو ما يشير إلى أن رأس المال التنظيمي يؤثر على معايير إدارة الجودة الشاملة، وبالتالي فإن زيادة الاهتمام برأس المال التنظيمي من شأنه توليد تأثير على معايير إدارة الجودة الشاملة. وبذات السياق بلغ التأثير المباشر لتبني معايير إدارة الجودة الشاملة على تحقيق سرعة الاستجابة في الجامعات الرسمية (0.721) بالمقارنة مع الجامعات الخاصة البالغ (0.838)، وهو ما يشير إلى أن معايير إدارة الجودة الشاملة تؤثر على تحقيق سرعة الاستجابة، وبالتالي فإن زيادة الاهتمام بتبني معايير إدارة الجودة الشاملة من شأنه توليد تأثير على تحقيق سرعة الاستجابة. وقد بلغ التاثير غير المباشر لرأس المال التنظيمي على تحقيق سرعة الاستجابة في الجامعات الرسمية (0.642) بالمقارنة مع الجامعات الخاصة البالغ (0.619)، وهذه النتيجة تشير إلى أن هناك تأثير لرأس المال التنظيمي على تحقيق سرعة الاستجابة

في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة. إذ أن زيادة الاهتمام برأس المال التنظيمي في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة من شأنه تحقيق سرعة الاستجابة، وهي نتيجة عملية تساهم بتحقيق جزء من أهداف الدراسة. وعليه يتضح أن هناك: **تأثير ذو دلالة معنوية لرأس المال التنظيمي على تحقيق سرعة الاستجابة في ضوء وجود معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة عند مستوى دلالة (0.05).**

جدول (4 - 31)

نتائج اختبار تحليل المسار للتحقق من أثر رأس المال التنظيمي في تحقيق سرعة الاستجابة في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة

البيان	الجامعات	Chi^2 المحسوبة	Chi^2 الجدولية	GFI	CFI	RMSEA	Direct Effect التأثير المباشر		Indirect Effect التأثير غير المباشر	Sig* مستوى الدلالة
أثر رأس المال التنظيمي في تحقيق سرعة الاستجابة في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة	الرسمية	6.299	3.841	0.987	0.992	0.831	رأس المال التنظيمي على معايير إدارة الجودة الشاملة	0.759	0.642	0.000
							معايير إدارة الجودة الشاملة على سرعة الاستجابة	0.721		
	الخاصة	6.036	3.841	0.978	0.994	0.903	رأس المال التنظيمي على معايير إدارة الجودة الشاملة	0.739	0.619	0.000
							معايير إدارة الجودة الشاملة على سرعة الاستجابة	0.838		

RMSEA: Root Mean Square Error of Approximation must Proximity to one — الجذر التربيعي لمتوسطات الخطأ التقريبي

GFI: Goodness of Fit Index must Proximity to one — مؤشر ملائمة الجودة ومن المفترض ان يقترب من الواحد صحيح

CFI: Comparative Fit Index must Proximity to one — مؤشر الموائمة المقارن ومن المفترض ان يقترب من الواحد صحيح

جدول (4 -32)

نتائج اختبار تحليل المسار للتحقق من أثر رأس المال العلاقاتي في تحقيق سرعة الاستجابة في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة

البيان	الجامعات	Chi² المحسوبة	Chi² الجدولية	GFI	CFI	RMSEA	Direct Effect التاثير المباشر		Indirect Effect التاثير غير المباشر	Sig* مستوى الدلالة
أثر رأس المال العلاقاتي في تحقيق سرعة الاستجابة في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة	الرسمية	7.728	3.841	0.998	0.911	0.892	رأس المال العلاقاتي على معايير إدارة الجودة الشاملة	0.729	0.617	0.000
							معايير إدارة الجودة الشاملة على سرعة الاستجابة	0.721		
	الخاصة	8.331	3.841	1.000	1.000	0.867	رأس المال العلاقاتي على معايير إدارة الجودة الشاملة	0.687	0.575	0.000
							معايير إدارة الجودة الشاملة على سرعة الاستجابة	0.838		

RMSEA: Root Mean Square Error of Approximation must Proximity to one — الجذر التربيعي لمتوسطات الخطأ التقريبي

GFI: Goodness of Fit Index must Proximity to one — مؤشر ملائمة الجودة ومن المفترض ان يقترب من الواحد صحيح

CFI: Comparative Fit Index must Proximity to one — مؤشر الموائمة المقارن ومن المفترض ان يقترب من الواحد صحيح

ويبين الجدول (4 - 32) نتائج تحليل المسار لتأثير رأس المال العلاقاتي على تحقيق سرعة الاستجابة في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة بالجامعات الرسمية والخاصة الأردنية. حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذي دلالة إحصائية لرأس المال العلاقاتي على تحقيق سرعة الاستجابة في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة، إذا بلغت قيمة Chi^2 المحسوبة (**7.728**) للجامعات الرسمية بالمقارنة مع قيمة Chi^2 المحسوبة للجامعات الخاصة والبالغة (**8.331**)، وهما لهما دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). فيما بلغت قيمة **GFI** وهو مؤشر ملائمة الجودة للنموذج ما قيمته (**0.998**) للجامعات الرسمية وهي مقاربة إلى قيمة الواحد صحيح (الملائمة التامة) بالمقارنة مع الجامعات الخاصة بقيمة بلغت (**1.000**). وبنفس السياق بلغ مؤشر الموائمة المقارن **CFI** في الجامعات الرسمية (**0.911**) وهي مقاربة إلى قيمة الواحد صحيح بالمقارنة مع الجامعات الخاصة البالغ (**1.000**). وبلغ الجذر التربيعي لمتوسطات الخطأ التقريبي **RMSEA** في الجامعات الرسمية (**0.892**) بالمقارنة مع الجامعات الخاصة البالغ (**0.867**) وهي مقاربة إلى قيمة الواحد صحيح أيضاً. فيما بلغ التأثير المباشر لرأس المال العلاقاتي على معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الرسمية (**0.729**) بالمقارنة مع الجامعات الخاصة البالغ (**0.687**)، وهو ما يشير إلى أن رأس المال العلاقاتي يؤثر على معايير إدارة الجودة الشاملة، وبالتالي فإن زيادة الاهتمام برأس المال العلاقاتي من شأنه توليد تأثير على معايير إدارة الجودة الشاملة. وبذات السياق بلغ التأثير المباشر لتبني معايير إدارة الجودة الشاملة على تحقيق سرعة الاستجابة في الجامعات الرسمية (**0.721**) بالمقارنة مع الجامعات الخاصة البالغ (**0.838**)، وهو ما يشير إلى أن معايير إدارة الجودة الشاملة تؤثر على تحقيق سرعة الاستجابة، وبالتالي فإن زيادة الاهتمام بتبني معايير إدارة الجودة الشاملة من شأنه توليد تأثير على تحقيق سرعة الاستجابة. وقد بلغ التاثير غير المباشر لرأس المال العلاقاتي على تحقيق سرعة الاستجابة في الجامعات الرسمية (**0.617**) بالمقارنة مع الجامعات الخاصة البالغ (**0.575**)، وهذه النتيجة تشير إلى أن هناك تأثير لرأس المال العلاقاتي على تحقيق سرعة الاستجابة في ظل تبني معايير إدارة

الجودة الشاملة. إذ إن زيادة الاهتمام برأس المال العلاقاتي في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة من شأنه تحقيق سرعة الاستجابة، وهي نتيجة عملية تساهم بتحقيق جزء من أهداف الدراسة. وعليه يتضح أن هناك: **تأثير ذو دلالة معنوية لرأس المال العلاقاتي على تحقيق سرعة الاستجابة في ضوء وجود معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة عند مستوى دلالة (0.05).**

ويظهر الجدول (**4 - 33**) نتائج تحليل المسار لتأثير رأس المال المعلوماتي على تحقيق سرعة الاستجابة في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة بالجامعات الرسمية والخاصة الأردنية. حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذي دلالة إحصائية لرأس المال المعلوماتي على تحقيق سرعة الاستجابة في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة، إذا بلغت قيمة Chi^2 المحسوبة (**5.026**) للجامعات الرسمية بالمقارنة مع قيمة Chi^2 المحسوبة للجامعات الخاصة والبالغة (**4.996**)، وهما ذي دلالة عند مستوى ($\alpha \leq$ **0.05**). فيما بلغت قيمة **GFI** وهو مؤشر ملائمة الجودة للنموذج ما قيمته (**0.989**) للجامعات الرسمية وهي مقاربة إلى قيمة الواحد صحيح (الملائمة التامة) بالمقارنة مع الجامعات الخاصة بقيمة بلغت (**0.998**). وبنفس السياق بلغ مؤشر الموائمة المقارن **CFI** في الجامعات الرسمية (**0.992**) وهي مقاربة إلى قيمة الواحد صحيح بالمقارنة مع الجامعات الخاصة البالغ (**1.000**). وبلغ الجذر التربيعي لمتوسطات الخطأ التقريبي **RMSEA** في الجامعات الرسمية (**0.814**) بالمقارنة مع الجامعات الخاصة البالغ (**0.825**) وهي مقاربة إلى قيمة الواحد صحيح أيضاً. فيما بلغ التأثير المباشر لرأس المال المعلوماتي على معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الرسمية (**0.667**) بالمقارنة مع الجامعات الخاصة البالغ (**0.571**)، وهو ما يشير إلى أن رأس المال المعلوماتي يؤثر على معايير إدارة الجودة الشاملة، وبالتالي فإن زيادة الاهتمام برأس المال المعلوماتي من شأنه توليد تأثير على معايير إدارة الجودة الشاملة. وبذات السياق بلغ التأثير المباشر لتبني معايير إدارة الجودة الشاملة على تحقيق سرعة الاستجابة في الجامعات الرسمية (**0.721**) بالمقارنة مع الجامعات الخاصة البالغ (**0.838**)، وهو ما يشير إلى أن معايير إدارة الجودة الشاملة تؤثر على

تحقيق سرعة الاستجابة، وبالتالي فإن زيادة الاهتمام بتبني معايير إدارة الجودة الشاملة من شأنه توليد تأثير على تحقيق سرعة الاستجابة. وقد بلغ التاثير غير المباشر لرأس المال المعلوماتي على تحقيق سرعة الاستجابة في الجامعات الرسمية (**0.536**) بالمقارنة مع الجامعات الخاصة البالغ (**0.479**)، وهذه النتيجة تشير إلى أن هناك تأثير لرأس المال المعلوماتي على تحقيق سرعة الاستجابة في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة. إذ أن زيادة الاهتمام برأس المال المعلوماتي في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة من شأنه تحقيق سرعة الاستجابة، وهي نتيجة عملية تساهم بتحقيق جزء من أهداف الدراسة. وعليه يتضح أن هناك: **تأثير ذو دلالة معنوية لرأس المال المعلوماتي على تحقيق سرعة الاستجابة في ضوء وجود معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة عند مستوى دلالة (0.05).**

جدول (4 -33)

نتائج اختبار تحليل المسار للتحقق من أثر رأس المال المعلوماتي في تحقيق سرعة الاستجابة في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة

البيان	الجامعات	Chi² المحسوبة	Chi² الجدولية	GFI	CFI	RMSEA	Direct Effect التاثير المباشر		Indirect Effect التاثير غير المباشر	Sig* مستوى الدلالة
أثر رأس المال المعلوماتي في تحقيق سرعة الاستجابة في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة	الرسمية	5.026	3.841	0.989	0.992	0.814	راس المال المعلوماتي على معايير إدارة الجودة الشاملة	0.667	0.536	0.025
							معايير إدارة الجودة الشاملة على سرعة الاستجابة	0.721		
	الخاصة	4.996	3.841	0.998	1.000	0.825	راس المال المعلوماتي على معايير إدارة الجودة الشاملة	0.571	0.479	0.000
							معايير إدارة الجودة الشاملة على سرعة الاستجابة	0.838		

RMSEA: Root Mean Square Error of Approximation must Proximity to one — الجذر التربيعي لمتوسطات الخطأ التقريبي

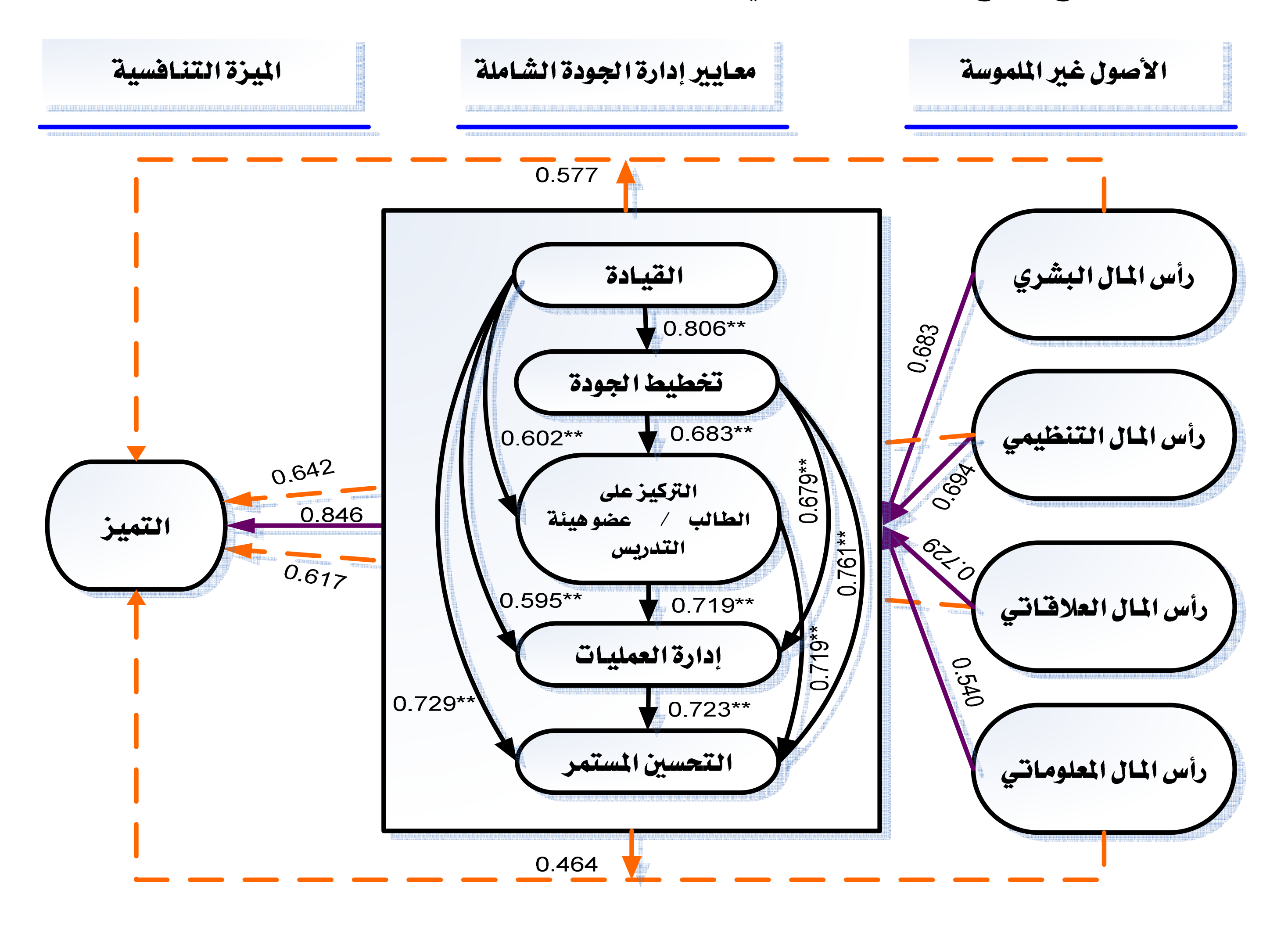
GFI: Goodness of Fit Index must Proximity to one — مؤشر ملائمة الجودة ومن المفترض أن يقترب من الواحد صحيح

CFI: Comparative Fit Index must Proximity to one — مؤشر الموائمة المقارن ومن المفترض أن يقترب من الواحد صحيح

وفي ضوء نتائج التحليل الإحصائي وبغية تحقيق الهدف الأساسي من الدراسة والمتعلق ببناء أنموذج يمثل علاقة متغيرات الدراسة فيما بينها وتأثير بعضها على بعض. تعرض الأشكال (4 - 1) ؛ (4 - 2) ؛ (4 - 3) ؛ (4 - 4) الأنموذج المختبر للجامعات الرسمية والخاصة في ضوء التحليلات والمناقشات.

الشكل (4 -1)

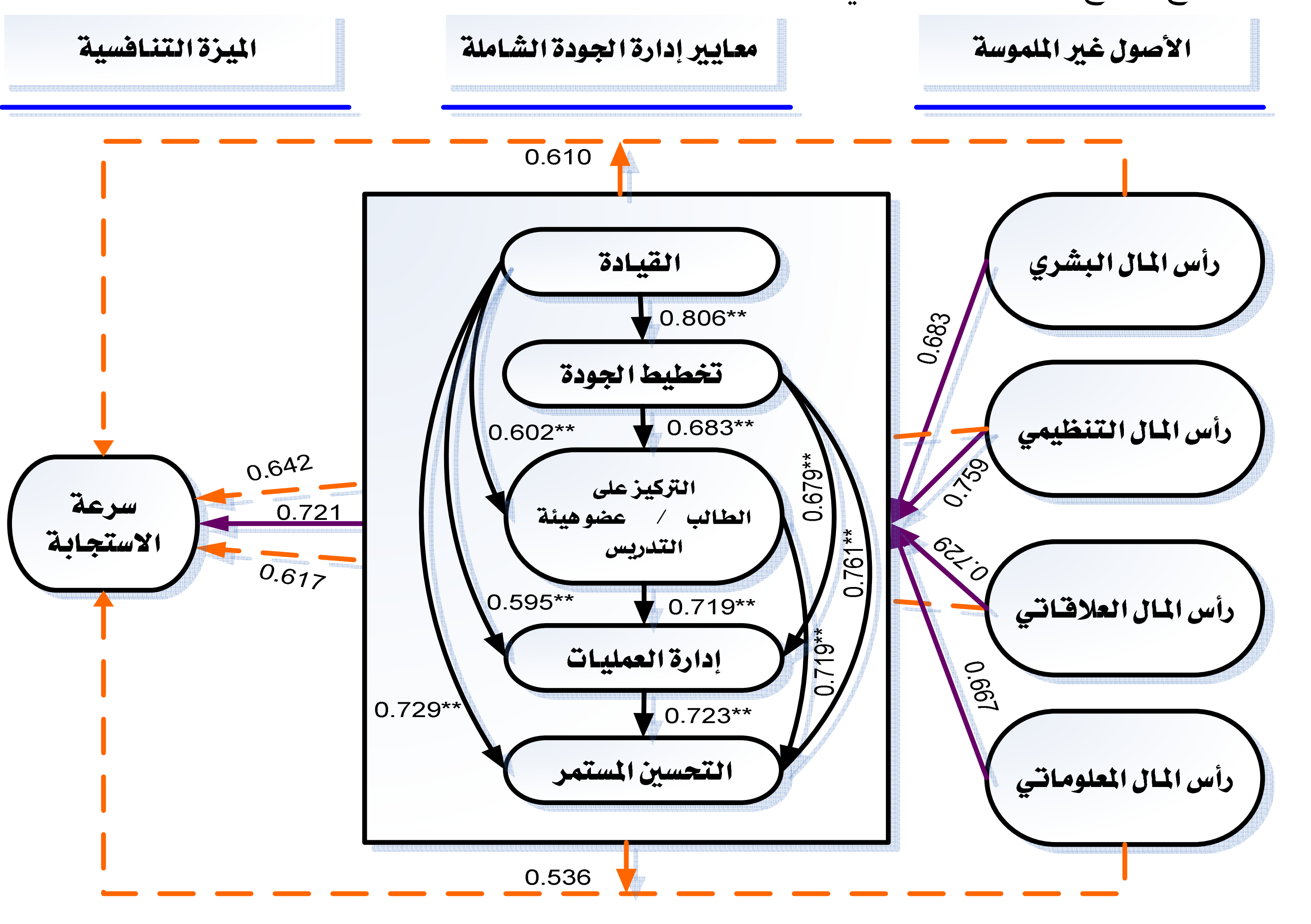
الانموذج المقترح للجامعات الرسمية في ضوء التحليلات والمناقشات السابقة وبما يرتبط بميزة التميز



المصدر: من إعداد الباحث

الشكل (4 -2)

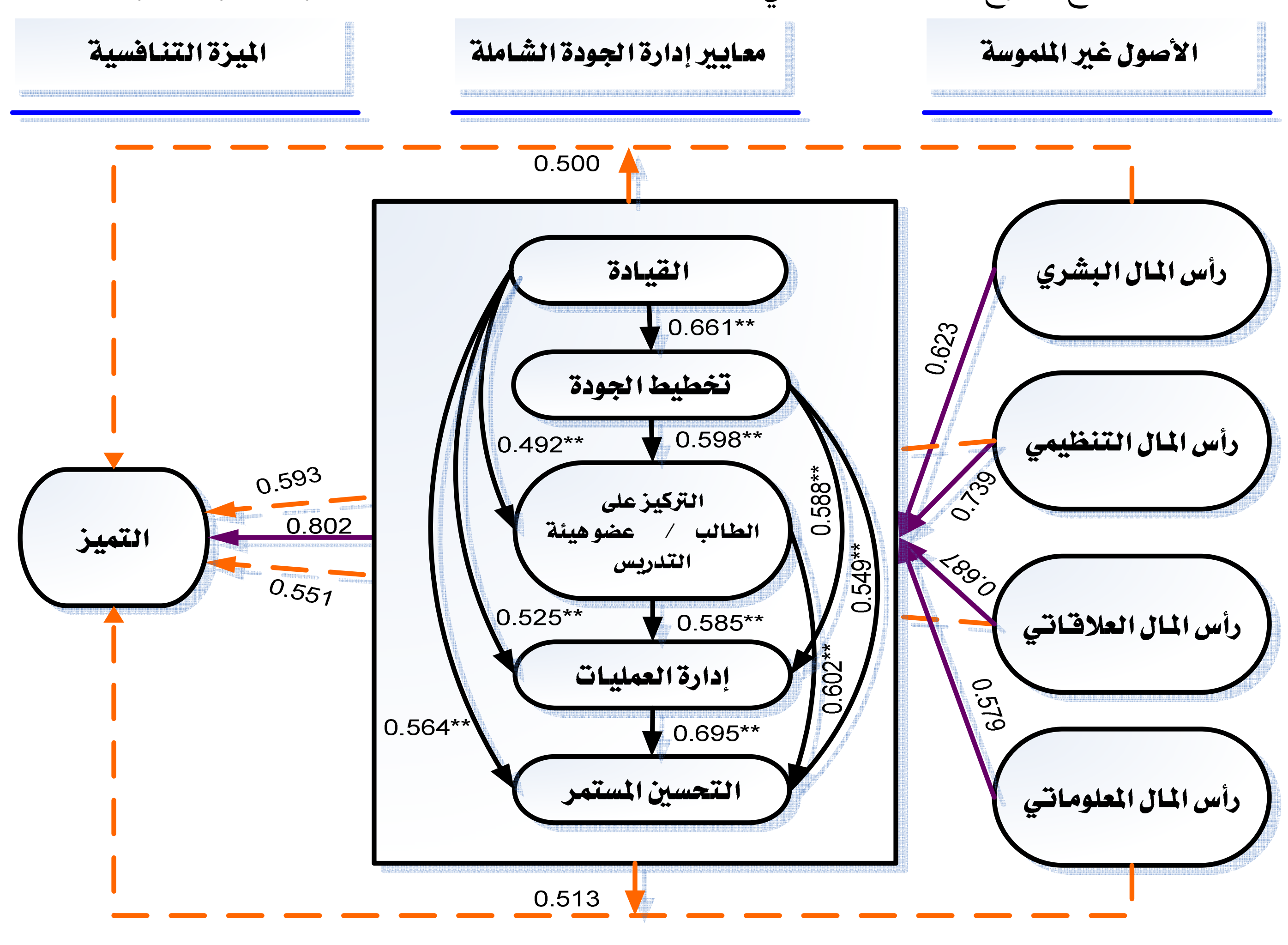
الانموذج المقترح للجامعات الرسمية في ضوء التحليلات والمناقشات السابقة وبما يرتبط بميزة سرعة الاستجابة



المصدر: من إعداد الباحث

الشكل (4 -3)

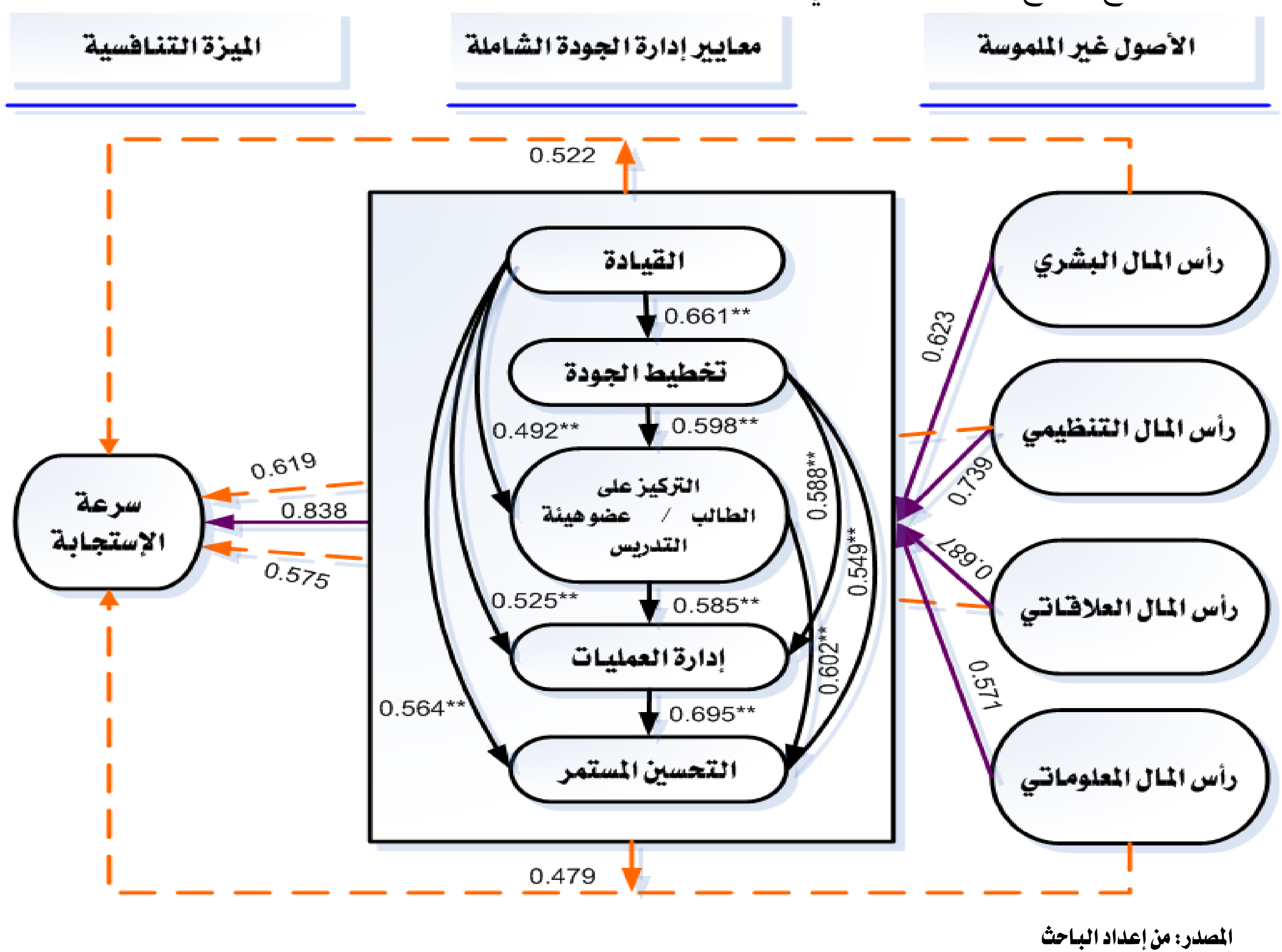
الانموذج المقترح للجامعات الخاصة في ضوء التحليلات والمناقشات السابقة وبما يرتبط بميزة التميز



المصدر: من إعداد الباحث

الشكل (4 -4)

الانموذج المقترح للجامعات الخاصة في ضوء التحليلات والمناقشات السابقة وبما يرتبط بميزة سرعة الاستجابة



المصدر: من إعداد الباحث

الفصل الخامس
النتائج والتوصيات

(5 - 1): المقدمة

(5 - 2): النتائج

(5 - 3): التوصيات

(5 - 1): المقدمة

يتضمن هذا الفصل أهم النتائج والتوصيات التي توصلت لها الدراسة من خلال التحليل الإحصائي الذي اعتمد معرفة أثر الأصول غير الملموسة في تحقيق ميزة تنافسية بوجود معايير إدارة الجودة الشاملة.

(5 - 2): النتائج

أثارت الدراسة جملة من التساؤلات وقدمت أيضا فرضيات تعلقت بطبيعة التأثير بين متغيرات الدراسة، وتوصلت إلى عدة نتائج ساهمت في حل مشكلة الدراسة والاجابة عن تساؤلاتها وفرضياتها، ويحاول الباحث هنا الإشارة إلى أبرز هذه النتائج:

النتائج المتعلقة بوصف المتغيرات الأساسية

1. بالرغم من أن النتائج قد أكدت بصورة عامة على أن مستوى الأصول غير الملموسة في عينة الجامعات التي شملتها الدراسة كان مرتفعا، إلا ان عناصره تباينت بين قيم أعلى من المتوسطات الحسابية العامة وأقل منه، وجاء ترتيبها على النحو الأتي:

- رأس المال المعلوماتي في الجامعات الخاصة؛ ورأس المال التنظيمي والمعلوماتي في الجامعات الرسمية على التوالي.
- رأس المال البشري في الجامعات الخاصة بالدرجة الاولى؛ والرسمية بالدرجة الثانية.
- رأس المال التنظيمي والعلاقاتي في الجامعات الخاصة بالدرجة الاولى؛ ورأس المال العلاقاتي في الجامعات الرسمية بالدرجة الثانية.

وهذا يبين وجود ضعف في بعض عناصر المتغير المذكور وتركز الضعف بشكل أساسي في عنصري (رأس المال التنظيمي والعلاقاتي في الجامعات الخاصة ورأس المال العلاقاتي في الجامعات الرسمية) بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام للأصول غير الملموسة.

2. تحتاج معايير إدارة الجودة الشاملة في عينة الجامعات التي شملتها الدراسة إلى اهتمام اكثر وبالرغم من أن النتائج بصورة عامة أكدت أن معايير إدارة الجودة الشاملة حصلت على تقديرات بين قيم أعلى من المتوسطات الحسابية العامة وأقل منه. إذ كان ترتيب المعايير على النحو الأتي: القيادة ؛ وإدارة العمليات ؛ وتخطيط الجودة ؛ والتركيز على الطالب / عضو هيئة التدريس ؛ و التحسين المستمر في الجامعات الرسمية. أما الترتيب على مستوى الجامعات الخاصة فكان على النحو الأتي: القيادة ؛ وتخطيط الجودة ؛ وإدارة العمليات؛ والتحسين المستمر ؛ والتركيز على الطالب / عضو هيئة التدريس.

إلا ان التقديرات لم تكن عالية بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام لمعايير إدارة الجودة الشاملة، وهذا هو السبب في ضرورة الاهتمام بها؛ لأن ذلك له فوائد كبيرة على مستقبل الجامعات الرسمية والخاصة عينة الدراسة.

3. تتطلب عناصر الميزة التنافسية في عينة الجامعات التي شملتها الدراسة اهتماماً أكبر من الحالي،بالرغم من النتائج بصورة عامة تشير إلى المتغير كاملاً وعناصره حصلت على تقديرات بين قيم أعلى من المتوسطات الحسابية العامة وأقل منه، حيث كان ترتيبها على النحو الأتي: التميز؛

وسرعة الاستجابة في الجامعات الرسمية. أما الجامعات الخاصة فقد كان الترتيب لسرعة الإستجالة اولاً، يليها التميز.

النتائج المتعلقة بالعلاقات الارتباطية والتأثيرية بين متغيرات الدراسة

1. وجود أثر ذي دلالة معنوية للأصول غير الملموسة بمكوناتها رأس المال البشري، ورأس المال التنظيمي، ورأس المال العلاقاتي، ورأس المال المعلوماتي على معايير إدارة الجودة الشاملة بحيث إن زيادة الاهتمام بالأصول غير الملموسة في الجامعات الرسمية والخاصة سيزيد من الاهتمام بمعايير إدارة الجودة الشاملة.

2. وجود أثر ذي دلالة معنوية لمعايير إدارة الجودة الشاملة على تحقيق الميزة التنافسية (التميز ؛ وسرعة الاستجابة) في الجامعات الرسمية والخاصة بحيث إن الاهتمام بمعايير الجودة الشاملة سيزيد من المزايا التنافسية للجامعات عية الدراسة من حيث التميو وسرعة الاستجابة.

3. عدم وجود اختلاف ذي دلالة معنوية في مستوى اهمية الأصول غير الملموسة (رأس المال البشري ؛ رأس المال التنظيمي ؛ رأس المال العلاقاتي ؛ رأس المال المعلوماتي) في الجامعات الأردنية الرسمية عن الخاصة.

4. وجود اختلاف ذي دلالة معنوية لمستوى تبني معيار القيادة والتحسين المستمر في الجامعات الأردنية الرسمية عن الخاصة.

5. عدم وجود اختلاف ذي دلالة معنوية لمستوى تبني معيار تخطيط الجودة ؛ والتركيز على الطالب / أعضاء هيئة التدريس ؛ وإدارة العمليات في الجامعات الأردنية الرسمية عن الخاصة.

6. وجود أثر للأصول غير الملموسة المتضمنة رأس المال البشري؛ ورأس المال التنظيمي؛ ورأس المال العلاقاتي؛ ورأس المال المعلوماتي في تحقيق التميز في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة بالجامعات الرسمية والخاصة.

7. وجود أثر للأصول غير الملموسة المتضمنة رأس المال البشري؛ ورأس المال التنظيمي؛ ورأس المال العلاقاتي؛ ورأس المال المعلوماتي في تحقيق سرعة الاستجابة في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة بالجامعات الرسمية والخاصة.

8. تلعب معايير إدارة الجودة الشاملة لكونها متغيرات وسيطة مع المتغيرات المستقلة (الأصول غير الملموسة) دوراً كبيراً في التأثير غير المباشر في زيادة التميز وسرعة الاستجابة في الجامعات عينة الدراسة وهذا يعني ان الجامعات عينة الدراسة ستضمن الحصول على مساهمات كبيرة بوجود متغير معايير إدارة الجودة الشاملة بشكل يفضي إلى أفكار جديدة أو تطوير أفكار قديمة.

(3 - 5): التوصيات

وفقاً للنتائج التي تم التوصل إليها من واقع التحليل الاحصائي للبيانات، تم الخروج بالتوصيات الأتية:

1. الاهتمام برأس المال التنظيمي والعلاقاتي في الجامعات الخاصة ورأس المال العلاقاتي في الجامعات الرسمية لما لهما من أهمية في تحسن أداء الجامعات وتميزها على المدى البعيد. من خلال تطوير الهياكل التنظيمي واللجوء إلى الهياكل ذات الصفة المرنة وتعزيز الثقافة المؤسسية لما ينعكس على

رأس المال العلاقاتي المتضمن تحسين العلاقات مع فئات المتعاملين الخارجية وذات الصلة بعمل الجامعات.

2. الاهتمام بمعايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات عينة الدراسة من خلال تحسين مستوى الجامعات بشكل يساهم في توسيع الحصة السوقية لها وتعظيم نقاط قوتها وجعلها قادرة على مواجهة التحديات وبالتالي ضمان البقاء في عالم المنافسة. وهذا يتطلب منها التعرف على أفضل الممارسات في عالم التعليم الجامعي بالإضافة إلى تعزيز ثقافة التميز المؤسسي من خلال تعزيز ثقافة هذه المعايير وبما يتلائم مع طبيعة عمل هذه الجامعات.

3. الاهتمام بتحقيق المزايا التنافسية حيث إن زيادة الاهتمام بالمزايا التنافسية سيؤدي إلى كفاءة اداء الجامعات عينة الدراسة لأنشطتها المختلفة مقارنة بالمنافسين وتقديم قيمة متفوقة للسوق لمدة طويلة من الزمن تساهم في زيادة عدد العملاء (الطلبة) وتحقيق الأرباح واكتساب قوة تنافسية عالية على المستوى المحلي والعالمي.

4. إجراء دراسة لتشخيص فاعلية الأصول غير الملموسة في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة.

5. إجراء دراسة لبيان أثر رأس المال العلاقاتي للجامعات الرسمية والخاصة في تميز الاداء من حيث الكفاءة والفاعلية.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

ثانياً: المراجع الأجنبية

أولاً: المراجع العربية

1. أبو نبعة، عبد العزيز ؛ فوزية، مسعد، **(1998)**، "إدارة الجودة الشاملة: المفاهيم والتطبيقات"، **مجلة الإداري**، السنة **20**، العدد **74: 69 ـــــ 93**.
2. البلبيسي، بدرية المعتز عبد الكريم،**(2000)**، "إدارة الجودة الشاملة والأداء: دراسة تطبيقية على قطاع المصارف التجارية في الأردن"، **رسالة ماجستير غير منشورة**، عمان: الأردن، الجامعة الأردنية.
3. بن عبود، علي أحمد،**(2003)**، "إدارة الجودة الشاملة: مدخل متكامل لتطوير الأداء بالدوائر المحلية بحكومة دبي"، **رسالة دكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال غير منشورة**، القاهرة: جمهورية مصر العربية، جامعة عين شمس.
4. التميمي، إياد ؛ والخشالي، شاكر جارالله، (2004)، "السلوك الابداعي وأثره على الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في شركات الصناعات الغذائية الاردنية"، **مجلة البصائر**، المجلد 8، العدد 2، أيلول.
5. جودة، محفوظ أحمد،**(2009)**، "**إدارة الجودة الشاملة:** مفاهيم وتطبيقات"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.
6. الدرادكه، مأمون، وآخرون،**(2001)**، "**إدارة الجودة الشاملة**"، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.
7. الزعبي، حسن على ،(2005)، "**نظم المعلومات الأستراتيجية مدخل استراتيجي**" ، ط 1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.
8. السقاف، حامد عبد الله، (1995)، "**المدخل الشمولي والسريع لفهم وتطبيق إدارة الجودة الشاملة**"، الخبر: مكتبة المجمع، المملكة العربية السعودية.
9. الشمري، حامد بن مالح (2007)، "**إدارة الجودة الشاملة: صناعة النجاح في سباق التحديدات**"، فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر، المملكة العربية السعودية.

10.الطجم، عبد الله بن عبد الغني،(2005)، "المحددات التنظيمية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة الملك عبد العزيز"، **مجلة جامعة الملك عبد العزيز**، الاقتصاد والأدارة، المجلد 15، العدد 2،: 65 ـ 86.

11.عقيلي، عمر وصفي، (2001)، "**مدخل إلى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة: وجهة نظر**"، الطبعة الاولى، عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.

12.العلي، عبد الستار،(2000)، "**إدارة الأنتاج والعمليات: مدخل كمي**"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.

13.الغالبي، طاهر محسن منصور؛ وإدريس، وائل محمد صبحي، (2007)، "**الأدارة الأستراتيجية: منظور منهجي متكامل**"، الطبعة الاولى، عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.

14.غانم ،فتح الله أحمد، (2008)، "مدى تطبيق نظام إدارة الجودة وأثرها على أداء كليات العلوم الإدارية والاقتصادية في الجامعات الفلسطينية"، **مجلة الجامعة الإسلامية**، سلسلة الدراسات الإنسانية (المجلد السادس عشر، العدد الأول).

15.كوهين، ستيفين ؛ براند، رونالد، (1997)، "**إدارة الجودة الكلية في القطاع الحكومي**"، ترجمة عبد الرحمن بن أحمد هيجان، الرياض: معهد الأدارة العامة.

16.مصطفى ، احمد سيد ، (2005) ، "**الإدارة الإستراتيجية: دليل المدير العربي للتفكير والتغيير الاستراتيجي**"، الجمعية العربية للإدارة: القاهرة، جمهورية مصر العربية.

17.مصطفى، أحمد سيد، (2001)، " **دليل الجودة الشاملة والإيزو9000: دليل عصري للجودة والتنافسية**"، القاهرة: جمهورية مصر العربية.

18.الموسوي، نعمان،(2003) " تطوير أداة لقياس إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي" ، **المجلة التربوية**، العدد 67.

19.ناجي، فوزية محمد، (1998) ،" إدارة الجودة الشاملة والإمكانات التطبيقية في مؤسسات التعليم العالي"، حالة دراسية، جامعة عمان الأهلية، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة اليرموك، اربد.

20.نجم ، نجم عبود (2010)، "**إدارة اللاملموسات : إدارة مالا يقاس**"، دار اليازوري ، عمان.

21.النعيمي، محمد عبد العال ، صويص، راتب جليل ، صويص غالب جميل، (2008)، "**إدارة الجودة المعاصرة**" ، دار اليازوري ، عمان.

22.هلال، محمد عبد الغني حسن، (1999)، "**مهارات إدارة الأداء: معايير وتطبيقات الجودة في الأداء**"، الطبعة الثانية، القاهرة: مركز تطوير الأداء والتنمية.

ثانياً: المراجع الأجنبية

1. Al-Twaijry, Abdurrahman, (2009), "Intangible assets and Future growth: evidence from Japan", ***Asian Review of Accounting***, Vol. 17 No. 1: 23-39

2. Ahonen, G., Hussi, T., (2002), "Managing intangible assets – a question of integration and delicate balance", ***Journal of Intellectual Capital***, Vol. 3, No. 3: 277 – 286.

3. Amit, R. and Shoemaker, P. (1993), "Strategic assets and organizational rent", ***Strategic Management Journal***, Vol. 14: 33-46.

4. Artther, J.B., (1994), "Effects of human resource systems on manufacturing Performance and turnover", ***Academy of Management Journal***, Vol.37, No.3: 670-687.

5. Baidoun, Samir, (2003),"An empirical study of critical factors of TQM in Palestinian organizations", ***Logistics Information Management***, Vol.16, No.2:156 – 171.

6. Barney, J.B and Clark, D.N, (2007), "***Resource – Based Theory***" , Oxford University Press. U.K.

7. Barney, J.B. (2002), "***Gaining and Sustaining Competitive Advantage***", Prentice-Hall, Inc., Upper Saddle River, NJ.

8. Best, Roger J.; (1997), "***Market – Based Management: Strategies For Growing Customer Value And Profitability***", Prentice – Hall, Inc., U.S.A.

9. Boekestein, Bram, (2006), "The relation between intellectual capital and intangible assets of pharmaceutical companies", ***Journal of Intellectual Capital***, Vol. 7, No. 2: 241-253.

10. Bontis, N., Keow, W., Richardson, S., (2000), "Intellectual capital and business performance in Malaysian industries", ***Journal of Intellectual Capital***, Vol. 1, Iss. 1: 85 – 100.

11. Bounfour, A., (2003), "***The Management of Intangibles***", Routledge, London.

12. De-Castro, Gregorio Martin; Jose Emilio Navas-Lopez; Pedro Lopez-Saez; and Elsa Alama-Salazar, (2006), "Organizational Capital as Competitive Advantage of the Firm", ***Journal of Intellectual Capital***, Vol. 7, No. 3: 324-337.

13. Del Bello, Adele, (2006), "Intangibles and sustainability in local government reports: An analysis into an uneasy relationship", ***Journal of Intellectual Capital***, Vol. 7 No. 4: 440-456

14. Downes, J.E. Goodman, "***Dictionary of Finance & Investment Terms***"

15. Edvinsson, L., Malone, M. S, (1997), "***Intellectual Capital: Realizing Your Company's True Value by Finding Its Hidden Brainpower***", Harper Business, New York.

16. Flatt, Sylvia J. & Kowalczyk, Stanley J., (2008), “Creating Cpmpetitive Advantage through Intangible Assets: The Direct and Indirect Effects of Corporate Culture and Reputation”, ***Advances in competitiveness Research***, Vol. 16, No. 1 & 2: 13-30.

17. Garvin, D.A., (1998), "***Managing Quality Control***", New York: Free Press, Macmillan.

18. Gazdar, K. (2007), “***Reporting Nonfinacials***”, John Wiley and sons Ltd. Chichester.

19. Mathur, Gita; Kam Jugdeu & Tak, Shing Fung, (2007), “Intangible Project Management Assets as determinantes of Competitive advantage”, ***Management Research***, Vol. 30 , No. 7 : 460-475.

20. Goestsch, David & Davis, Stanley, (1994), "***Introduction to Total Quality: Quality, Productivity, Competitiveness***", Macmillan College Publishing Company.

21. Green, Annie & Ryan, Julie J.C.H., (2006), “A framework of intangible valuation areas (FIVA): Aligning business strategy and intangible assets”, ***Journal of Intellectual Capital***, Vol. 6, No. 1: 43-52.

22. Hall, R., (1993), “A framework linking intangible resources and capabilities to sustainable competitive advantage”, ***Strategic Management Journal***, Vol. 14, No. 8: 607-618

23. Hamal, Gary & Heene, Aime, (1994), (Edited) "***Competence Based Competition***", John Wiley & Sons.

24. Huey We, Shyi, (2004), “Improving of School Performance: Implementation Total Quality Management and Learning Organization in Selected Technolocical Universities, Technolocical Colleges, and Colleges for

Professional Training In Taiwan", ***A dissertation Submitted to the Faculty of Spalding University in Partial Fulfillment of the Requirements for the degree of Doctor of Education***, (October).

25. Gallego, Isabel and Rodrıguez, Luis, (2005), "Situation of intangible assets in Spanish firms: an empirical análisis", ***Journal of Intellectual Capital*** ,Vol. 6, No. 1:105-126.

26. Jhunjhunwala, Shital, (2009), "Monitoring and measuring intangibles using value maps: some examples", ***Journal of Intellectual Capital***, Vol. 10 No. 2: 211-223.

27. Johanson, U., Martensson, M. and Skoog, M. (2001), "Measuring to understand intangible performance drivers", ***The European Accounting Review***, Vol. 10 No. 3: 407-37.

28. Kaplan, Robert S. & Norton, David P., (2004), "***Strategy Maps: Converting Intangible Assets into Tangible Outcomes***", Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts.

29. Kaplan, Robert S. and David P. Norton, (2004), "Measuring the Strategic Readiness of Intangible Assets" ***Harvard Business Review***, February: 52-63.

30. Kay, J, (1995), "***Why Firms Succeed***", Oxford University Press , Oxford .

31. Kogut, B,(2000), "The network as knowledge generative rules and emergence of Structure", ***Strategic Management Journal***, Vol. 21: 405- 425.

32. Lev, B.,(2001), "***Intangibles: Management, Measurement and Reporting***", Brooning Institute Press, Washington.

33. Macmillan, Hugh & Tampoe, Mahen, (2000), "***Strategic Management***", Oxford University Press. U.K.

34. Manuel, Garcia- Ayuso, (2003), "Intangibles: Lessons from the Past and a look into the future"***, Journal of Intellectual Capital***, Vol. 4 , No.4:597-604.

35. Mathur, Gita; Jugdev, Kam; & Fune, Tak Shing, (2007), "Intangible Project Management Assets as Determinants of Competitive", ***Management Research News***, Vol. 30, No. 7: 460-475.

36. McKieran, Peter, (1997), "Strategy Past, Strategy Futures ", ***Long rang Planning***,Vol. 30, No. 5: 793.

37. Palacios, Tomás M. Bañegil & Galván, Ramon Sanguing, (2007), "Intangible Measurement Guidelines: a Comparative Study in Europe", ***Journal of Intellectual Capital***, Vol. 8, No. 2: 192-204.

38. Petty, R., Guthrie, J, (2000), "Intellectual capital literature review. Measurement, reporting and management", ***Journal of Intellectual Capit*al**, Vol. 1, No. 2: 155 – 176.

39. Porter, M. E,(1985), "***Competitive Advantage***", Free Press , New York.

40. Porter, M.; (1991), "***From Competitive Advantege To Corporate Strategy In Aseh***", David and Bowman LTD.

41. Prahalad, C.K. and Hamel, G. (1990), "The core competence of the corporation", ***Harvard Business Review***, Vol. 68 No. 3: 79-92.

42. Reilly, R.F. and Schweihs, R.P. (1999), "***Valuing Intangible Assets***", McGraw-Hill, New York, NY.

43. Sadler, Philip, (2003), "Strategic Management: MBA Masterclass" 2nd ed, Kogan Page, U.K.

44. Sekaran, Uma, (2003), "***Research Methods for Business***", John Wiley & Sons.

45. Stewart, Thomas A., (1991), "***Brainpower***", Fortune, Vol. 3: 44.

46. Stewart, Thomas A., (1998), "***Intellectual Capital: The New Wealth of Organization***", New York: Doubleday.

47. Wali, Ayoob A., Deshmukh, S.G., & Gupta, A.D., "Critical success factors of TQM: a select study of Indian organizations", ***Production Planning & Control***, Vol. 14, No. 1: 3-14.

48. Wu, Anne, (2005), " The integration between Balanced Scorecard and intellectual capital", ***Journal of Intellectual Capital***, Vol. 6, No. 2: 267-284.

49. Yusof, Sha'ri Mohd & Aspinwall, Elaine, (1999), "Critical success factors for total quality management implementation in small and medium enterprises", ***Total Quality Management***, Vol. 10, No. 4&5: 803 – 809.

قائمة الملاحق

أولاً: قائمة بأسماء المحكمين

ثانياً: أداة الدراسة (الاستبانة)

ملحق (1)

قائمة بأسماء المحكمين

الرقم	اللقب العلمي والاسم	التخصص	مكان العمل / الجامعة
1	أ.د. غالب الرفاعي	اقتصاد	جامعة الزيتونة الأردنية
2	د. صباح حميد آغا	إدارة أعمال	جامعة الشرق الأوسط
3	د. ليث الربيعي	تسويق	جامعة الشرق الأوسط
4	د. محي الدين القطب	إدارة أعمال	جامعة العلوم التطبيقية
5	د. خالد بني حمدان	إدارة أعمال	جامعة العلوم التطبيقية
6	د. عدنان الأعرج	مالية	بنك لبنان والمهجر
7	د. شاكر الخشالي	إدارة أعمال	جامعة العلوم التطبيقية

ملحق (2)

أداة الدراسة

الأستاذ / ة الفاضل / ة .... تحية طيبة

يهدف الباحث القيام بدراسة بعنوان **"أثر الأصول غير الملموسة في تحقيق الميزة التنافسية في ظل تبني معايير ادارة الجودة الشاملة"**، حيث تهدف الدراسة إلى تحديد العلاقات التأثيرية بين متغيرات الدراسة.

ونظراً لما تتمتعون به من خبرة ودراية في مجال عملكم، فإن الباحث يتقدم إليكم راجياً الإجابة على أسئلة الاستبانة كافة، وأن تتم الإجابة بأفضل ما لديكم من معلومات. حيث إن تعاونكم واهتمامكم في التلطف بالإجابة على فقرات الاستبانة بدقة وموضوعية، وبالشكل الذي يعكس واقع حال متغيرات الدراسة في جامعتكم سيعد مهما في نجاح الدراسة، وذلك من خلال وضع إشارة (✓) في المكان المخصص وحسب وجهة نظركم.

شاكر لكم حسن تعاونكم والمشاركة في الحكم على فقرات الاستبانة

الباحث

أحمد محمد الفيومي

الجزء الأول

الخصائص الديمغرافية

(1) العمر

أقل من 30 سنة ☐	من 30 – 40 سنة ☐
من 41 – 50 سنة ☐	51 سنة فاكثر ☐

(2) الجنس

ذكر ☐	أنثى ☐

(3) عدد سنوات الخدمة في الوظيفة الحالية

أقل من 5 سنوات ☐	من 6 - 10 سنوات ☐
من 11 - 15 سنة ☐	أكثر من 16 سنة ☐

(4) عدد سنوات الخدمة في الجامعات

أقل من 5 سنوات ☐	من 6 - 10 سنوات ☐
من 11 - 15 سنة ☐	أكثر من 16 سنة ☐

(5) قطاع الجامعة

حكومي ☐	خاص ☐

الجزء الثاني

الأصول غير الملموسة

المعيار الأول : الأصول غير الملموسة المتعلقة برأس المال البشري : المهارات ، المواهب ، المعرفة .... الخ

1. لدى الجامعة سياسة واضحة لاستقطاب الأفراد المتميزين من الأساتذة والإداريين

☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

2. تهتم الجامعة باستقطاب الأساتذة ذي المرتبات الأكاديمية العالية للعمل في الجامعة

☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

3. تقوم الجامعة بالمحافظة على ما لديها من أساتذة وفق سياقات محددة

☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

4. تتسم الجامعة بانخفاض معدل دوران العمل بين العاملين (الأساتذة والإداريين) فيها

☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

5. اكتسبت الجامعة سمعة عريقة جراء استقطاب أساتذة وباحثين متميزين

☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

6. تحسنت سمعة الجامعة في السنوات الأخيرة جراء الانجازات العلمية والبحثية والتدريبية للعاملين فيها

☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

7. يتسم الأساتذة العاملين في الجامعة بالانجاز العلمي الكبير ونشر البحوث والكتب

☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

8. يحرص الأساتذة في الجامعة على وضع مكان عملهم عند نشر مؤلفاتهم العلمية

☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

9. يتمتع أساتذة الجامعة بالقدرة على الإبداع والابتكار وذلك من خلال التسجيل والحصول على براءة الاختراع

☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

10. حصلت الجامعة على اعتماد الدراسات العليا جراء خبرة أساتذتها ودرجاتهم العلمية

☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

المعيار الثاني : الأصول غير الملموسة المتعلقة برأس المال التنظيمي : الثقافة وفرق العمل

11 . تركز ثقافة الجامعة على تطوير علاقاتها مع جميع الأطراف الذين يؤثرون ويتأثرون بالجامعة

☐ **أوافق بشدة** ☐ **أوافق** ☐ **محايد** ☐ **لا أوافق** ☐ **لا أوافق بشدة**

12 . تدعم الجامعة ثقافة التحسين المستمر للعملية التعليمية ومخرجاتها

☐ **أوافق بشدة** ☐ **أوافق** ☐ **محايد** ☐ **لا أوافق** ☐ **لا أوافق بشدة**

13 . لدى الجامعة طرق وأساليب لتوفير المعلومات التي يحتاجها الأساتذة والطلبة عند الحاجة إليها

☐ **أوافق بشدة** ☐ **أوافق** ☐ **محايد** ☐ **لا أوافق** ☐ **لا أوافق بشدة**

14 . تتمتع الجامعة بالقدرة على توثيق برامجها وتجاربها من الاستفادة منها والتجارب اللاحقة

☐ **أوافق بشدة** ☐ **أوافق** ☐ **محايد** ☐ **لا أوافق** ☐ **لا أوافق بشدة**

15 . تتسم العلاقات التنظيمية بين كليات الجامعة وأقسامها العلمية بالتعاون والتكامل وتبادل الخبرات

☐ **أوافق بشدة** ☐ **أوافق** ☐ **محايد** ☐ **لا أوافق** ☐ **لا أوافق بشدة**

16 . تقوم إدارة الجامعة بتشكيل فرق العمل من مختلف الأقسام والوحدات التنظيمية

☐ **أوافق بشدة** ☐ **أوافق** ☐ **محايد** ☐ **لا أوافق** ☐ **لا أوافق بشدة**

17 . يتركز أسلوب العمل في الجامعة على فرق العمل المدارة ذاتيا

☐ **أوافق بشدة** ☐ **أوافق** ☐ **محايد** ☐ **لا أوافق** ☐ **لا أوافق بشدة**

المعيار الثالث : الأصول غير الملموسة المتعلقة برأس المال العلاقاتي

18 . لدى الجامعة سياسة واضحة لتطوير علاقاتها وسمعتها لدى جميع أصحاب المصلحة الذين يؤثرون في الجامعة

☐ **أوافق بشدة** ☐ **أوافق** ☐ **محايد** ☐ **لا أوافق** ☐ **لا أوافق بشدة**

19 . تتميز الجامعة بعلاقاتها الواسعة والمتطورة مع المؤسسات الرسمية ومنظمات القطاع الخاص

☐ **أوافق بشدة** ☐ **أوافق** ☐ **محايد** ☐ **لا أوافق** ☐ **لا أوافق بشدة**

20 . لدي الجامعة علاقات تعاون وتنسيق مستمرة مع المدارس الثانوية من أجل التعريف بدورها ومسؤلياتها في تطوير التعليم الجامعي واستقطاب الطلبة إليها

☐ **أوافق بشدة** ☐ **أوافق** ☐ **محايد** ☐ **لا أوافق** ☐ **لا أوافق بشدة**

21 . لدى الجامعة برامج دعم ومساعدة لطلبتها من أجل تمكينهم من مواصلة الدراسة والتفوق فيها

☐ **أوافق بشدة** ☐ **أوافق** ☐ **محايد** ☐ **لا أوافق** ☐ **لا أوافق بشدة**

22. ترتبط الجامعة بعلاقات علمية وبحثية واسعة مع مراكز البحوث والاستشارات بما يعزز سمعة الجامعة وقدرتها على الابتكار

☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

23. لدى الجامعة علاقات طيبة مع الجمعيات ومنظمات المجتمع المدني لتعزيز دورها ومكانتها في المجتمع الذي تعمل فيه

☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

24. جامعتي معروفة بعلاقاتها المستدامة مع المدارس وكليات المجتمع ومع المؤسسات الرسمية ومنظمات الأعمال ضمن سلسلة تجهيز القيمة

☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

المعيار الرابع: الأصول غير الملموسة المرتبطة برأس المال المعلوماتي: قواعد البيانات، أنظمة المعلومات، الشبكات، البنية التحتية التكنولوجية

25. تتمتع الجامعة بمرافق تميزها عن الجامعات الأخرى في مجال التعليم الجامعي

☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

26. لدى الجامعة أنظمة معلومات وقواعد بيانات حديثة تميزها عن غيرها من الجامعات الأخرى

☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

27. قواعد البيانات المستخدمة في الجامعة ساهمت في تحسين العملية التعليمية والبحث العلمي في الجامعة

☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

28. إصدارات الجامعة (المجلة الدورية، النشر العلمي، الكتب والمساقات الإلكترونية...الخ) تمثل قاعدة تميزها عن الجامعات الأخرى

☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

29. لدى الجامعة مكتبة إلكترونية متميزة تميزها عن الجامعات الأخرى

☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

30. لدى الجامعة اشتراكات مع العديد من قواعد البيانات التي تقدم الخدمات العلمية والبحثية

☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

31. تتمتع الجامعة بالاستخدام الواسع للشبكات الداخلية والخارجية في علاقاتها وعملياتها التعليمية والبحثية

☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

الجزء الثالث

معايير إدارة الجودة الشاملة

المعيار الأول : لقيادة

32 . تعمل قيادة الجامعة بشكل متواصل من أجل تحسين جودة خدماتها التعليمية بطريقة تتفوق بها على المنافسين

☐ **أوافق بشدة** ☐ **أوافق** ☐ **محايد** ☐ **لا أوافق** ☐ **لا أوافق بشدة**

33 . تقوم قيادة الجامعة التي أعمل بها بتعزيز مبادئ الجودة

☐ **أوافق بشدة** ☐ **أوافق** ☐ **محايد** ☐ **لا أوافق** ☐ **لا أوافق بشدة**

34 . لدى قيادة الجامعة رؤية قائمة على الجودة بهدف المحافظة على حصتها السوقية

☐ **أوافق بشدة** ☐ **أوافق** ☐ **محايد** ☐ **لا أوافق** ☐ **لا أوافق بشدة**

35 . تحتكم قيادة الجامعة إلى منظومة قيمة تستند على جودة الخدمة بهدف تطوير العلاقات وزيادة حصتها من الكلية

☐ **أوافق بشدة** ☐ **أوافق** ☐ **محايد** ☐ **لا أوافق** ☐ **لا أوافق بشدة**

36 . تولي قيادة الجامعة اهتماما كبيرا بجودة الخدمة التعليمية

☐ **أوافق بشدة** ☐ **أوافق** ☐ **محايد** ☐ **لا أوافق** ☐ **لا أوافق بشدة**

المعيار الثاني : تخطيط الجودة

37 . لدى الجامعة سياسة واضحة ومحددة حول جودة الخدمة التعليمية بالمقارنة مع الجامعات الأخرى

☐ **أوافق بشدة** ☐ **أوافق** ☐ **محايد** ☐ **لا أوافق** ☐ **لا أوافق بشدة**

38 . تتبنى الجامعة خطط تحسين مستمرة بجودة الخدمات التعليمية والبحثية

☐ **أوافق بشدة** ☐ **أوافق** ☐ **محايد** ☐ **لا أوافق** ☐ **لا أوافق بشدة**

39 . تقوم الجامعة بشكل دوري بتقييم جودة الخدمات التعليمية وفق المعايير المخططة بالمقارنة مع الجامعات المنافسة الأخرى

☐ **أوافق بشدة** ☐ **أوافق** ☐ **محايد** ☐ **لا أوافق** ☐ **لا أوافق بشدة**

40. تستخدم الجامعة المقارنة المرجعية منهجا للمقارنة بأفضل الجامعات في مجال الجودة وتحسينها

☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

41. تتبنى الجامعة خطة لتطوير أعضاء هيئة التدريس والإداريين بهدف تحسين جودة خدماتها

☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

المعيار الثالث: التركيز على الطالب/أعضاء الهيئة التدريسية

42. لدى الجامعة سياسة واضحه في التركيز على الطلاب تميزها عن الجامعات الأخرى

☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

43. لدى الجامعة اتجاه لتحسين خدمة الطلاب لضمان استمرارهم في الجامعة وعدم التسرب (الأنتقال) إلى جامعات أخرى

☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

44. تتبنى الجامعة برامج لدعم ومكافأة الطلبة والأساتذة المتفوقين في الخدمات لجذب الطلبة المتميزين للالتحاق بها

☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

45. تقوم الجامعة بالتقييم الدوري لرضا الطلبة وولائهم

☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

46. تهتم الجامعة بالشكاوي والاقتراحات المقدمة من قبل الطلبة والأساتذة

☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

47. يساهم الإرشاد التربوي بالجامعة في رعاية وخدمة الطلبة بشكل متميز

☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

48. تجسد عمادة شؤون الطلبة مفهوم الخدمة المجتمعية للطلاب وأعضاء هيئة التدريس

☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

المعيار الرابع: إدارة العمليات

49. تتميز الجامعة بالتقديم السريع للخدمات الطلابية بما يميزها عن الجامعات الأخرى

☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

50. توظف الجامعة أحدث الوسائل التكنولوجية والإلكترونية لانجاز خدماتها المقدمة للطلبة

☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

51. تتميز الجامعة عن الجامعات الأخرى باستخدام أحدث وسائل الإيضاح والطرق الحديثة في التدريس بما تعزز العملية التعليمية فيها

☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

52. توفر الجامعة أدلة العمل للأساتذة والكلية والعاملين عن إنجاز العمليات والخدمات المختلفة في الجامعة

☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

53. تتميز جامعتنا عن الجامعات الأخرى باللوائح المنظمة التي تساعد على إنجاز حميع الخدمات المقدمة بيسر وسرعة

☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

54. تستخدم الجامعة الأشكال الإرشادية والصور التوجيهية والملصقات التوضحية عن الخدمات المقدمة من كلياتها وأقسامها الأكاديمية والإدارية

☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

المعيار الخامس : التحسين المستمر

55. لدى الجامعة سياسة واضحة تساعد على التحسين المستمر لخدماتها التعليمة باستمرار

☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

56. لدى الجامعة برامج طموحة لمشاركة جيمع العاملين في برامج تحسين الخدمات التعليمية والإدارية

☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

57. تتميز جامعتنا عن الجامعات الأخرى بكثرة المقترحات المقدمة لإدخال المفاهيم و أساليب العمل الجديدة

☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

58. تكافئ الجامعة المبادرات الجيدة لتطوير خدماتها وبرامجها التعليمية وعلاقاتها مع أصحاب المصالح المهمين للجامعة

☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

59. تتميز الجامعة عن الجامعات الأخرى بثقافة تنظيمية موجهة للتحسين المستمر لكل ما تقدم من خدمات وعلاقات مع مختلف الجهات

☐ أوافق بشدة ☐ أوافق ☐ محايد ☐ لا أوافق ☐ لا أوافق بشدة

الجزء الرابع

الميزة التنافسية

ميزة التميز

60. تتميز الجامعة عن الجامعات الأخرى ببرامج جديدة لا توجد في الجامعات الأخرى

☐ **أوافق بشدة** ☐ **أوافق** ☐ **محايد** ☐ **لا أوافق** ☐ **لا أوافق بشدة**

61. تتبنى الجامعة مواصفات ومعايير ضمان الجودة بشكل صارم في جميع كلياتها وأقسامها ومرافقها

☐ **أوافق بشدة** ☐ **أوافق** ☐ **محايد** ☐ **لا أوافق** ☐ **لا أوافق بشدة**

62. تشجع الجامعة أساتذتها على المبادرات للارتقاء بالخدمات التعليمية وخدمات الطلبة بما يميزها عن الجامعات الأخرى

☐ **أوافق بشدة** ☐ **أوافق** ☐ **محايد** ☐ **لا أوافق** ☐ **لا أوافق بشدة**

63. لدى الجامعة برنامج سنوي لمشروعات البحوث العلمية والتأليف العلمي للارتقاء بالانجاز العلمي للأساتذة

☐ **أوافق بشدة** ☐ **أوافق** ☐ **محايد** ☐ **لا أوافق** ☐ **لا أوافق بشدة**

64. تتميز الجامعة بالتعاون مع جامعات مرموقة في العالم لتحسين قدرتها على تحقيق جودة التعليم

☐ **أوافق بشدة** ☐ **أوافق** ☐ **محايد** ☐ **لا أوافق** ☐ **لا أوافق بشدة**

65. لدى الجامعة توجه واضح للعمل من أجل الحصول على جوائز الجودة والتمييز

☐ **أوافق بشدة** ☐ **أوافق** ☐ **محايد** ☐ **لا أوافق** ☐ **لا أوافق بشدة**

ميزة سرعة الاستجابة

66. تتميز الجامعة بقدرة عالية على الاستجابة لحاجات الطلبة في الاختصاصات الجديدة

☐ **أوافق بشدة** ☐ **أوافق** ☐ **محايد** ☐ **لا أوافق** ☐ **لا أوافق بشدة**

67. تتمتع الجامعة بسرعة الاستجابة في المواعيد حسب حاجات الطلبة

☐ **أوافق بشدة** ☐ **أوافق** ☐ **محايد** ☐ **لا أوافق** ☐ **لا أوافق بشدة**

68. اتسمت الجامعة خلال الفترة الماضية بالاستجابة السريعة لجميع متطلبات الاعتماد

☐ **أوافق بشدة** ☐ **أوافق** ☐ **محايد** ☐ **لا أوافق** ☐ **لا أوافق بشدة**

69. أرى أن الجامعة هي الأكثر استجابة لمطالب وحاجات الأساتذة أعضاء هيئة التدريس فيها

☐ **أوافق بشدة** ☐ **أوافق** ☐ **محايد** ☐ **لا أوافق** ☐ **لا أوافق بشدة**

70. تتميز الجامعة بسرعة الاستجابة في تبني تكنولوجيا المعلومات الأحدث في عملياتها التعليمية والإدارية

☐ **أوافق بشدة** ☐ **أوافق** ☐ **محايد** ☐ **لا أوافق** ☐ **لا أوافق بشدة**

71. لدى الجامعة مجموعة واسعة من الأنشطة العلمية التي تلبي الحاجات المختلفة لأساتذتها وطلبتها

☐ **أوافق بشدة** ☐ **أوافق** ☐ **محايد** ☐ **لا أوافق** ☐ **لا أوافق بشدة**